

Хороший Бизнес

Этика в действии

Третье издание

Советы и вопросы
о персональных стандартах
поведения на работе

Хороший Бизнес

Этика в действии

Третье издание

**Советы и вопросы
о персональных стандартах
поведения на работе**

Копирайт © 2019 Quakers and Business Group

Благотворительная организация, номер 1157008

Третье издание опубликовано в 2019 году



Эта работа лицензируется в соответствии с лицензией Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0. Просмотреть копию этой лицензии можно на странице <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/> для получения бумажной версии отправьте письмо в Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

Опубликовано
группой «Квакеры и бизнес» (qandb.org)
при Доме Друзей
173-177 Euston Road
Лондон NW1 2BJ
Соединенное Королевство

ISBN 978-0-9539706-7-4

Версия 3.00.14

Благодарность

Основные авторы — члены группы «Квакеры и бизнес». Тем не менее, мы хотели бы отметить те многочисленные добавления, и ту поддержку, которые мы обрели от участников конференции по бизнесу и этике, проведённой Учебным центром квакеров Вудбрук, в Бирмингеме, Великобритания, в июне 2000 года, а также от многих других людей в Великобритании, США и Канаде.

Вступление

Вот уже два века британские предприятия, принадлежащие квакерам, и управляемые квакерами, гордятся хорошей репутацией; они пользуются всеобщим доверием по причине честности, а ещё потому, что они привержены принципам справедливой торговли, и потому, что они заботятся о своих сотрудниках и о местном сообществе, об обществе в целом. Благодаря такому высокому уровню доверия к качеству товаров и услуг, благодаря честному и прямолинейному подходу к ценообразованию, многие из квакерских предприятий были чрезвычайно успешными, и даже теперь, уже не находясь под контролем семей своих основателей, они остаются известными брендами. Квакерская торговля считалась справедливой, поскольку квакеры всегда уважали права работников и минимизировали экологический ущерб.

Сегодня условия труда намного лучше, чем в XVIII и XIX веках, но промышленный мир и бизнес по-прежнему далеки от совершенства.

В наши дни многие люди настолько встревожены неэтичными бизнес-практиками, которые встречаются практически повсеместно, что не приходится удивляться мнению о неэтичности бизнеса как такового. Кто-то полагает, что получение прибыли порочно само по себе. Люди бизнеса — в том числе и авторы этого труда — знают, что бизнес должен быть прибыльным, если мы хотим, чтобы он был устойчивым и

надёжным. Но мы также знаем, что что в погоне за прибылью бизнес оказывает воздействие на людей, на общество, и на окружающую среду — воздействие как положительное, так и отрицательное.

Цель этой книги — стать руководством и ориентировать читателя на ведение бизнеса не только эффективно, но и этично — на благо всех заинтересованных сторон.

У квакеров есть буклет «[Советы и вопросы](#)», который они используют на квакерских собраниях для личной молитвы и размышлений. Этот документ — своего рода вызов, и в то же время, — источник вдохновения, как в частной жизни, так и в жизни религиозной общины. Лежащая перед вами книга использует тот же формат. Предлагаемые здесь советы и вопросы не являются правилами или требованиями; это, скорее, идеалы, к которым следует стремиться, стандарты выдающегося мастерства, которыми нам следовало бы руководствоваться.

Реализовать эти стандарты не очень, наверно, просто, но их наличие принесёт практическую и этическую пользу. Компании, известные этичностью поведения, всегда получают выгоду от того, что у них хорошая репутация, их клиенты будут демонстрировать свою верность и приверженность, а сотрудники будут усердно трудиться.

Мы предлагаем пользоваться советами и вопросами параллельно с нашими методами принятия решений, тем самым внося новые задачи и создавая новые стимулы для вашего производства и бизнеса.

Содержание

Квакерские методы принятия решений.....	1
Молчание.....	1
Проведение деловых встреч.....	2
Собрание для прояснения.....	3
Квакерские свидетельства.....	4
1. Честность и правдивость.....	4
2. Простота.....	5
3. Равенство.....	6
4. Мир.....	7
Ведение бизнеса.....	9
5. Бизнес и прибыль.....	9
6. Неопределенность и риск.....	10
7. Ответственность директоров и менеджеров.....	11
8. Обязательство перед акционерами и инвесторами.....	12
9. Этическая торговля.....	13
10. Экологическая ответственность.....	14
11. Здоровье и безопасность.....	16
12. Качество и безопасность продуктов и услуг.....	17
13. Реклама и продвижение (промоушн).....	18
Деньги имеют значение.....	19
14. Инвестиции.....	19
15. Своевременный платеж.....	20
16. Финансовые счета.....	21
17. Налоги.....	22
18. Вознаграждение.....	23
19. Подарки и пожертвования.....	25
Работа с людьми.....	27
20. Ответственность работодателей перед сотрудниками.....	27
21. Ответственность сотрудников перед работодателем.....	29

22. Клиенты.....	31
23. Поставщики.....	32
24. Конкуренты.....	33
25. Забота о себе.....	34
Общество.....	36
26. Местное сообщество.....	36
27. Власти.....	37
28. Профсоюзы.....	37
29. Группы влияния.....	38
Неэтичная деловая практика.....	40
30. Азартные игры и спекуляции.....	40
31. Коррупция.....	41
32. Информирование о нарушениях.....	43
В поисках баланса между видением и практикой.....	45
33. Лидерство и принятие решений.....	45
34. Управление.....	46
35. Мониторинг, осведомлённость и аудит.....	48
36. Конфиденциальность.....	49
37. Интеллектуальная собственность.....	50
Технология.....	52
38. Конфиденциальность.....	52
39. Автоматизация.....	53
40. Предоставление открытого и бесплатного контента.....	53
41. Доступность.....	54
42. Безопасность.....	55
43. Баланс производственной деятельности и частной жизни.....	56
Полезные контакты.....	57
Деловая этика.....	57

Квакерские методы принятия решений

Проведение так называемых деловых собраний и принятие решений у квакеров существенно отличается от того, как это делается другими предпринимателями, как это делается в других бизнесах.

Первичная задача — добиться единства в принятии решений: найти приемлемое для всех присутствующих направление действий. Этого не так-то просто добиться, особенно когда проблема спорная, или когда стороны твёрдо придерживаются противоположных взглядов. Результатом не обязательно будет решение, с которым согласны все. Результатом может оказаться такое решение, которое будет приемлемо для всех присутствующих, поскольку они понимают, что их взгляды были услышаны и приняты в расчёт. И при этом следует признавать, что мнение меньшинства по-прежнему имеет право на существование.

Известны несколько квакерских способов проведения встреч, вполне возможно, что кому-то это будет полезно знать.

Молчание

Молчание есть тишина, которая, как таковая, не имеет ничего магического. Ведь это может быть просто пустота, отсутствие звука. Однако эффективное использование молчания на деловых встречах может создать мощную атмосферу для обретения вдохновения и руководства, которое часто называют водительством.

Квакерские деловые встречи всегда начинаются и заканчиваются периодом молчания. Вначале молчание помогает нам уgomонить своё эго и отойти от всего того, что было до собрания. Молчание также дает время сосредоточиться на

задаче и сосредоточиться на своём участии в определении путей дальнейшего продвижения. Молчание в конце делового собрания помогает обеспечить мирное завершение мероприятия, и помогает процессу осмысления.

Некоторые из нас открыли для себя тот факт, что в напряжённых или эмоционально окрашенных ситуациях короткий период молчания может иметь успокаивающий эффект. Когда дискуссии накаляются, то призыв к молчанию на нескольких минут часто помогает, — это нужно для того, чтобы поразмыслить над рассматриваемым вопросом.

Проведение деловых встреч

Каждое деловое собрание проводится под председательством назначенного клерка. Работа клерка заключается не только в обеспечении того, что собрание проходит в соответствии с повесткой дня, и не только в занесении решений в протокол, который впоследствии будет разослан заинтересованным лицам и участникам. Основная роль клерка — распознавание «сути собрания», объединение разных мнений в одно так, чтобы можно было согласовать приемлемый путь продвижения вперёд. Когда такой путь найден, клерк составляет запись для регистрации решения, которое должно быть поддержано всеми присутствующими.

Этот метод требует терпения и понимания, но у него есть и преимущества. На таком собрании будут услышаны все мнения, отчего результат будет приемлем для всех участников. Этот метод даёт чёткость, потому что запись в протоколе составлена в тот момент, когда тема обсуждения ещё была свежей в сознании людей. Такой подход уменьшает вероятность последующего различия в понимании, что зачастую ведёт к изменению протокола собрания. Все участники собрания участвовали в написании протокола, и это даёт им осознание личной причастности.

Собрание для прояснения

Это особая форма собрания, которое проводится, когда человеку или группе людей нужна помощь для принятия трудного решения. Также собрание для прояснения может быть созвано, когда за советом обратился кто-то, переживающий непростые времена, или проходящий через полосу жизненных трудностей. Для того, чтобы помочь нуждающемуся в прояснении обрести ясность относительно возможных вариантов и путей продвижения вперед, собирается небольшое число людей, которые назначаются в помощь — выбор падает на обладающих специфическими знаниями или опытом. Изначально оговаривается, что группа сохранит конфиденциальность ситуации и процесса. Очень важна атмосфера доверия и отсутствия напряжённости. Для того, чтобы кто-то помогал в деле разъяснения вопросов, выбирается фасилитатор. Собрание для прояснения — это время для внимательного выслушивания с пристальным вниманием.

Квакерские свидетельства

Квакеры живут в соответствии с четырьмя основными принципами: честность и правдивость, простота, равенство и мир. Эти принципы часто упоминаются как свидетельства, то есть принципы, реализованные в действии.

1. Честность и правдивость

Совет

Самое важное слово, которое нужно запомнить во всех деловых отношениях, — «честность». Честность имеет важное значение для развития доверия: люди действуют честно, когда ими не руководят оппортунистические или своекорыстные импульсы: тогда их реакции на общую ситуацию можно доверять. Честность включает в себя открытость, правдивость, верность и приверженность своим убеждениям и ценностям во всех деловых сделках.

В бизнесе вообще-то всегда требуется доверие, вера и добрая воля. Установление доверия является критическим фактором успеха.

Вопросы

Честны ли вы и правдивы во всем, что вы говорите и делаете? Если давление оказывает влияние на вашу честность, готовы ли вы сопротивляться этому, или вы снижаете свой стандарт честности? Сопротивляетесь ли вы давлению?

Выполняете ли вы обещания, даже если речь идёт всего лишь о просьбе перезвонить?

2. Простота

Совет

Самыми безмятежными и счастливыми людьми часто бывают те, кто живет простой жизнью. Напротив, стресс, переутомление и отсутствие безопасности распространены в современном мире бизнеса, где царит прессинг. В бизнесе, как и в нашей личной жизни, мы можем быть снедаемы нашими собственными желаниями большего, а также требованиями, исходящими от других. Практика простоты помогает нам избавляться от лишнего и определиться с приоритетами, отдав первенство самому важному. Это требует твердых принципов, целенаправленного видения, глубокого понимания, четкой коммуникации и осознанных действий.

Вопросы

Находите ли вы время для пересмотра ваших приоритетов? Когда вы сталкиваетесь с конфликтом требований, смотрите ли вы на них в свете ваших приоритетов и стараетесь ли отдать предпочтение наиболее важным делам?

Внимательно ли вы оцениваете свои желания и обдумываете ли то, как можно упростить свои потребности? Легко ли вы поддаётесь уговорам покупать то, что вам не нужно, или то, что вы не можете себе позволить? Есть ли необходимость в роскошных развлечениях или в дорогих офисах? Можете ли вы достичь цели каким-то иным путём?

Можете ли вы упростить свои технологические процессы и процедуры, и всё равно выполнить свою бизнес-задачу?

3. Равенство

Совет

Все люди имеют равную ценность и заслуживают того, чтобы отношение к ним и было таковым. Дискриминация сеет распри. Следует быть внимательным к тому, что происходит на практике, как в этой стране, так и во всём мире: нет ли дискриминации людей на основе того, кто они такие, или чем они занимаются, или по причине их ценностей и убеждений. При общении с другими вам, быть может, полезно осознавать собственное привилегированное положение в какой-то конкретной ситуации. У равенства есть много аспектов, вот список некоторых из тех, что полезно знать:

- [Социальное равенство](#)
- Экономическое равенство, форма [социальной справедливости](#)
- [Равенство перед законом](#)
- [Равные возможности](#)
- [Равенство результатов](#)
- [Равенство полов](#)
- [Расовое равенство](#)
- [Равенство лесбиянок-геев-бисексуалов-транссексуалов \(ЛБГТ\)](#)

Вопросы

Приветствуете и поощряете ли вы разнообразие как источник энергии в своем бизнесе?

Воздерживаетесь ли вы от предвзятых суждений в отношении других?

При наборе, оценке или продвижении сотрудников руководствуетесь ли вы тем, каков возраст, какого пола, сексуальной ориентации, цвета кожи, религии, национальности ваш сотрудник, придаёте ли вы значение тому, на каком диалекте говорит он или она, какие-то ещё их отличительные черты, не связанные с работой важны ли для вас?

Стараетесь ли вы найти такую работу для сотрудника с инвалидностью, которую он мог бы выполнять эффективно? Меняете ли вы что-то в своих методах работы, на рабочем месте для того, чтобы помочь им? Помогаете ли вы им преодолевать трудности?

4. Мир

Совет

Конфликты случаются, и будут происходить везде, даже в самых мирных уголках планеты. В бизнесе, как и в жизни вообще, важно то, как мы обходимся со своим собственным гневом, как мы находим мирные решения конфликта. Однако самое главное — работа над созданием культуры мира, преодолевающей потенциал возникновения войн и раздоров. Это требует выявления в том, как мы ведем бизнес, любых предпосылок для возникновения военного конфликта или угрозы для жизни.

Следует помнить, что определённые конфликты могут быть плодотворными: креативное недовольство и мирный обмен идеями, их обсуждение могут привести к лучшим проектам, лучшим продуктам, к более эффективному маркетингу и к другим преимуществам для бизнеса.

Квакеры считают, что в каждом человеке заложена доброта. Это ведёт к одному из квакерских наиболее важных убеждений в том, что убийство неприемлемо, и поэтому неприемлемы все формы войны. Насильственный конфликт следует упреждать посредством активного поддержания мира. Если же конфликт вспыхнет, то разрешать его следует с сохранением уважения ко всем заинтересованным сторонам.

Избегайте вовлечённости в какой-либо бизнес, способствующий войне в любой её форме.

Вопросы

Когда вы не согласны с коллегой, клиентом или поставщиком, согласны ли вы допустить, что, быть может, вы ошибаетесь? Готовы ли вы верить на слово?

Как вы ведёте себя, когда вы сердитесь, — действуете ли вы деструктивно, или вы можете выразить свой гнев таким образом, чтобы можно было найти решение?

Какой у вас основополагающий подход к бизнесу? Считаете ли вы, что успех достигается в первую очередь путем преодоления конкуренции любой ценой?

Получает ли ваша компания какой-либо доход от деятельности, которая угрожает жизни людей?

Ведение бизнеса

Мы все ответственны за то, как мы тратим время, как обходимся с людьми, деньгами и природными ресурсами. Хороший распорядитель ищет правильный баланс между осторожностью и риском, консерватизмом и инновациями, лидерством и подчинением, стимулированием и поддержкой.

Хороший бизнес — тот, в котором мы обслуживаем социальное и экономическое сообщество, либо индивидуально, либо в составе национальных или международных организаций. Эти принципы в равной степени применимы к коммерческим предприятиям, благотворительным организациям и некоммерческим организациям. Все они управляются людьми, которые по-разному стремятся оптимизировать работу своих предприятий.

5. Бизнес и прибыль

Совет

Нет ничего неэтичного в получении прибыли. Прибыль — это только один из способов измерения ценности того, что создаётся бизнесом. Гораздо важнее иметь более широкую картину того, как создается ценность, принимая во внимание воздействие на окружающую среду, социальную среду и устойчивость. Без всего этого ни один бизнес не выживет. Что важно, так это то, как вы получаете прибыль, и что вы с ней делаете.

Если вы хотите поддерживать или даже увеличивать занятость, быть прибыльным просто необходимо, а ещё ведь надо наращивать ресурсы на будущее. Прибыль также необходима как для дальнейшего развития, так и для того, чтобы вносить вклад в сообщество, в котором вы работаете.

Вопросы

Являются ли цели вашего бизнеса понятными для всех ваших пайщиков? Вся ли деятельность вашего бизнеса направлена на достижение своих целей?

Что является движущей силой вашего бизнеса? Он работает только лишь для того, чтобы максимизировать прибыль, или обеспечить устойчивую занятость как можно большему числу людей, вселить в них уверенность, усилить профессионализм и чувство собственного достоинства; предоставлять продукт или услугу, которая способствует благополучию других людей? Даёт ли это всё устойчивое будущее вашему бизнесу?

Получена ли ваша прибыль этично и честно? Получаете ли вы чрезмерную прибыль, если у вас мало конкуренции?

Обеспечиваете ли вы своим бизнесом хорошее качество по справедливой и фиксированной цене? Нет ли у вас искушения поднять свои цены и получить большую прибыль лишь только потому, что рынок это выдержит?

6. Неопределенность и риск

Совет

В каждом бизнесе есть элемент неопределенности и риска. Неопределенность может быть потому, что нам не хватает информации о ситуации, о перспективах, или о последствиях наших действий. Всегда существует риск убытка либо от конкретного действия, либо от неожиданного события.

Важно быть активным в управлении рисками и в их сдерживании, чтобы не рисковать средствами к существованию ваших сотрудников или будущим выживанием вашего бизнеса.

Вопросы

Регулярно ли вы делаете обзор рисков, связанные с вашим бизнесом, и обращаетесь ли за квалифицированными рекомендациями о том, как управлять этими рисками?

Принимаете ли вы разумные меры для устранения ненужных рисков? Те люди, которые могут быть жертвой в случае принятия риска, знают об этом? Стараетесь ли вы сдерживать и ограничить последствия рисков страхованием? Есть ли у вас планы на случай непредвиденных обстоятельств, справитесь ли вы с непредвиденными обстоятельствами?

Предпринимаете ли вы ненужные риски, которые потенциально могут нанести ущерб жизни ваших сотрудников или будущему вашего бизнеса?

7. Ответственность директоров и менеджеров

Совет

Директора и менеджеры служат интересам всех заинтересованных сторон, будучи ответственными перед ними. К заинтересованным сторонам относятся инвесторы, государственные органы и общество, а также сотрудники, клиенты и поставщики.

Бизнес должен полностью соблюдать все уместные законы и регламенты. Если вы считаете, что закон противоречит вашим собственным социальным или этическим ценностям, посоветуйтесь, прежде чем что-то делать.

Стремитесь ли вы обезопасить себя от проблем и злоупотреблений, создавая такую атмосферу и обстановку на рабочем месте, в которой царят здоровье, безопасность,

честность и благополучие, где процветает высокая производительность?

Вопросы

Знаете ли вы о своих юридических обязанностях директора или менеджера? Выполняете ли вы их?

Регулярно ли вы проводите анализ и мониторинг социального и морального здоровья вашего бизнеса? Устанавливаете ли вы стандарты ведения бизнеса, и ведётся ли общение и работа в соответствии с этими стандартами? Были ли созданы вами системы мониторинга и отчётности в этих областях?

Если ваша организация делает что-то, что, по вашему мнению, неэтично, то какую роль вы видите для себя в попытке изменить сложившуюся ситуацию в лучшую сторону?

Создаёте ли вы условия для вдумчивого рассмотрения более широких последствий, включая этические, того, что делает организация?

Делаете ли вы всё для того, чтобы ваши акционеры получали всю необходимую информацию, необходимую для верной оценки своих инвестиций?

8. Обязательство перед акционерами и инвесторами

Совет

Любая значительная компания нуждается во внешних инвесторах, чтобы использовать возможности для роста. Акционеры предоставляют необходимый капитал и вознаграждаются дивидендами или приростом капитала.

Акционеры-миноритарии имеют небольшой голос в управлении компанией, но их проблемы следует выслушивать и учитывать, иначе ваша репутация бизнесмена может пострадать.

Вопросы

Обеспечиваете ли вы справедливую прибыль вашим акционерам за их инвестиции и риск? Управляете ли вы долгосрочной безопасностью их инвестиций?

Являются ли зарплаты, которые вы и ваши коллеги директора получаете в компании справедливыми? Не слишком ли вы щедры по отношению к себе в ущерб компании, ее пайщикам и акционерам?

Стараетесь ли вы избегать необходимых расходов с тем, чтобы увеличить доходы ваших акционеров?

Даёт ли коммуникация с вашими акционерами достаточную информацию о прогрессе, о сильных сторонах и уязвимости компании?

9. Этическая торговля

Совет

Зарботная плата должна отражать вклад работников в их компании. Зарботная плата и требования к работе должны быть такими, чтобы люди могли удовлетворять свои потребности, потребности своих иждивенцев и способствовать устойчивому росту сообщества. Оплату в размере ниже суммы, достаточной для поддержания нормального уровня жизни, можно рассматривать как форму современного рабства.

Вопросы

Инвестирует ли ваша компания в страны, где не прекращаются нарушения прав человека, имеет ли она отделения в таких странах, покупает ли ваша компания что-либо из этих стран?

Имеет ли ваша компания контракты с такими компаниями, которые нанимают детей, чей возраст ниже определённого законом вашей страны возраста, приемлемого для трудоустройства детей в вашей стране, и тем самым ограничивают право детей на базовое образование из-за работы?

Имеет ли ваша компания контракты с компаниями, которые не платят своим сотрудникам надёжную зарплату, достаточную для проживания в их стране?

10. Экологическая ответственность

Совет

Мы обязаны заботиться о физической и экономической среде всего мира. Мы должны учитывать влияние нашего бизнеса за пределами непосредственно нашей окружающей среды и рассматривать более широкую среду как «безмолвную заинтересованную сторону». Следует руководствоваться следующими принципами:

- Не наносите вреда никаким образом — будь то выбросы, отходы, захламление, использование транспортных средств и механизмов, грязь, шум или воздействие на биологическое разнообразие и здоровье экосистем.
- Эко-справедливость — часто воздействие на окружающую среду больше всего затрагивает бедных, и часто это

происходит в местах, удалённых от нашего непосредственного местоположения

- Устойчивость — будьте честны в отношении будущих поколений

Будьте в курсе дел относительно уровня выбросов и отходов, создаваемых вашим бизнесом. Помните, что часто причина их возникновения кроется в неэффективности вашей деятельности.

Вопросы

Учитываете ли вы то, как ваши товары или услуги способствуют созданию устойчивой мировой среды? Учитываете ли вы экологические и социальные последствия командировок и поездок на работу?

Имеется ли у вас активная программа предотвращения загрязнения? Ищете ли вы способы сокращения отходов или даже избавления от них? Участвуете ли вы в переработке отходов или используете то, что может быть подвержено переработке?

Уверены ли вы в том, что в ваших цепочках поставок нет несправедливой эксплуатации рабочих и загрязнения окружающей среды?

Предоставляете ли вы продукт или услугу, которые каким-либо образом могут быть опасны или вредны для жизни? Если это так, то имеются ли в наличии ясные предупреждения об опасности?

Знаете ли вы об ограниченности определённых ресурсов? Вы каким-то образом подстраховываетесь от того, чтобы вы не зависели от них?

Знаете ли вы, что устойчивость имеет отношение не только к товарам, но и к общинам и культурам? Влияет ли функционирование вашего бизнеса на успешное развитие индивидуумов, семей или общин?

Есть ли у вас экологическая политика, отчитываетесь ли вы ежегодно о своём прогрессе?

11. Здоровье и безопасность

Совет

Все работодатели и сотрудники обязаны сделать всё для того, чтобы их производственные процессы и оборудование были безопасными для всех пользователей и публики. Они также должны проявлять осторожность и предпринимать шаги для сведения к минимуму рисков для здоровья, безопасности и благополучия других лиц, будь то сотрудники, клиенты или кто-либо из оказавшихся под воздействием продуктов или услуг.

Вопросы

Предпринимаете ли вы все разумные и надлежащие меры для соблюдения правил охраны труда и техники безопасности? Идёте ли вы на компромиссы ради собственной экономии, когда речь идёт о мерах безопасности?

Сотрудничаете ли вы с другими в своём стремлении обеспечить разработку лучших практик, стандартов, положений и законодательства для обеспечения общественного благополучия?

Если что-то, что может быть опасно, попадает на глаза, то сообщаете ли вы об этом?

12. Качество и безопасность продуктов и услуг

Совет

Существует множество доказательств того, что продукция хорошего качества по справедливой цене является эффективной практикой для любого бизнеса, приносящей ему пользу.

Поставщики несут ответственность за то, чтобы продукция, которую они предлагают, не привела бы к физическому или финансовому ущербу своих пользователей, который можно было бы заранее предусмотреть.

Вопросы

Стремитесь ли вы постоянно улучшать качество и безопасность своей продукции? Есть ли у вас программа контроля качества?

Если вы покупаете сертифицированные компоненты, вы гарантируете, что они являются подлинными, а не фальшивыми?

Имеется ли в вашей продукции какой-нибудь встроенный устаревший компонент, который заказчику придётся вскоре заменить? Противостоите ли вы искушению продавать устаревшую продукцию, для которой невозможно будет предоставить запасные части?

Соответствуют ли ваша продукция и услуги текущему законодательству и другим нормам? Являются ли они безопасными, пригодными для использования, подходящими для своего предназначения, надлежащим образом спроектированными и надёжно изготовленными? Если ваша продукция нуждается в дополнительном обслуживании, то существуют ли меры для того, чтобы делать это своевременно и эффективно?

Была ли тщательно проверена ваша продукция на предмет возможных повреждений или поломок, которые могут причинить вред клиентам? Озаботились ли вы об адекватных предупреждениях о потенциальных опасностях? Обеспечили ли вы возможность получения компенсации в случае, если ваша продукция причиняет непредвиденный вред или вызывает неудовлетворённость?

13. Реклама и продвижение (промоушн)

Совет

Рекламная деятельность и промоушн — это настоящая проверка нашей приверженности честности и правдивости в бизнесе. Продумывайте тщательно свои резоны для рекламирования, то, о чём ваши объявления говорят (или недоговаривают), и то, где вы рекламируете.

Вопросы

В достаточной ли мере вы осторожны для того, чтобы не ввести непреднамеренно в заблуждение тех, с кем работаете? Вы уверены в том, что ваши утверждения и обещания оправданы и реалистичны?

Дают ли ваши рекламные акции истинную и точную картину ваших продуктов и услуг?

Вы действительно торгуете стоящими товарами и услугами, или продаёте имидж? Нацеливаете ли вы свою рекламу на особо уязвимые рынки, например, на детей?

Правильно ли ваша реклама использует ресурсы? Пропорциональны ли расходы на продвижение относительно общей цены товара?

Деньги имеют значение

Деньги — вещь непростая. Использование денег даёт силу для того, чтобы творить великое добро или великое зло. Следует помнить, что у денег есть чрезвычайно мощные, символические и психологические коннотации, а ещё они могут заставить людей вести себя непредсказуемо. В бизнесе к деньгам следует относиться как к любому другому инструменту — они должны помочь достижению ваших бизнес-целей. Избыток денег не должен стать самоцелью.

14. Инвестиции

Совет

Тщательно обдумывайте то, как вы инвестируете какие-либо излишки средств, которые вам не нужны немедленно. Ведь их кто-то использует в то время, когда эти средства инвестированы, вложены во что-то. Это что-то, оно вами одобрено?

Старайтесь инвестировать в деятельность или предприятия, которые позитивно влияют на местную или глобальную экономику и повышают качество и уровень жизни.

Рассмотрите условия, при которых производится доход, и влияние, которое инвестиции могут оказать на благо всех.

Вопросы

Вкладывает ли ваша компания, инвестирует, или получает доходы от деятельности, которая неэтична или вредна для жизни и окружающей среды? К такой деятельности можно отнести всё, что имеет отношение к алкоголю, наркотикам, табаку, огнестрельному оружию или военному снаряжению и боеприпасам, или азартным играм.

Когда у вас есть излишки средств, придерживаете ли вы их на тот случай и на тот момент, когда вашему бизнесу они понадобятся?

Заботитесь ли вы о своих резервных фондах должным образом, или их можно использовать более эффективно? Рассматриваете ли вы опцию этических инвестиций, даже если прибыль от них может быть немного меньше?

Используете ли вы деньги, доверенные вам с осмотрительностью, благоразумием и ответственностью?

Если вы одалживаете деньги, то аккуратно ли вы записываете кредит? Взимаете ли вы более высокую процентную ставку, чем проценты, полученные вами, если бы вы вложили деньги по-иному?

15. Своевременный платеж

Совет

Следует помнить, что платёж должен быть сделан по выполнении задания. Многие малые предприятия могут сталкиваться с серьёзными финансовыми проблемами, и даже стать банкротами только лишь потому, что у них недостаточно средств для оплаты собственных счетов. Часто это происходит не потому, что они плохо управляются, а из-за того, что другие компании — крупные или с большим влиянием на торговлю — своевременно не провели причитающиеся выплаты. Обязательно оплачивайте свои счета вовремя.

Вопросы

Знаете ли вы условия ваших поставщиков, выполняете ли вы их? Задерживаете ли вы платеж за счёт вашего поставщика?

Чётко ли вы формулируете свои условия, справедливо ли и постоянно ли вы работаете с теми, кто их не соблюдает?

16. Финансовые счета

Совет

Ваши счета — важные ведомости, говорящие о вашей компании. Они должны точно отражать положение вашего бизнеса. Информация, которую они содержат, должна быть надлежащим образом доступна тем, кто торгует с вами, чтобы они могли оценить любой риск.

Управлять бизнесом будет сложно, если вы не держите в порядке тщательные учётные записи, и не проверяете их каждый месяц. Не стоит полагаться только на статистику прошлых лет. Важно учитывать будущее и пытаться прогнозировать вероятные события.

Убедитесь, что люди, работающие с деньгами, компетентны, честны и не находятся под давлением чрезмерного соблазна.

Вопросы

Уверены ли вы, что ваши счета достоверны и точны?
Составляются ли ваши годовые отчёты своевременно?

Проводите ли вы аудит ваших счетов, и есть ли у вас уверенность в адекватности ваших средств контроля? Являются ли ваши аудиторы действительно независимыми, и не может ли быть каких-то искушений, по причине которых они могли бы быть менее строгими в своем аудите? Проявляете ли вы бдительность в отношении возможного мошенничества, непреднамеренных ошибок и намеренного обмана?

Даёте ли вы доступ к счетам тем, кто должен знать о вашем бизнесе для своего благополучия, в том числе вашим сотрудникам?

17. Налоги

Совет

Признаком хорошего менеджмента является хорошая организация ваших финансовых дел таким образом, чтобы налог выплачивался в размере, не превышающем тот, который вы юридически обязаны уплатить. Уклонение от налогообложения путем организации ваших дел таким образом, что вам удаётся избежать уплаты налогов, которые вы платить обязаны, является хищением. Очень важно уметь видеть границу, отделяющую уход от налогов через различные схемы от чёткого определения размера налога. Не все профессиональные консультанты могут провести эту чёткую границу. Будьте осторожны с запутанными, как-бы юридическими, налоговыми советами.

Вопросы

Когда вам предлагается способ того, как избежать налогообложения, внимательно ли вы относитесь к тому, является ли этот метод действительно минимизацией налогов, а не уклонением, даже если он, казалось бы, соответствует букве закона? Допускаете ли вы такие методы, влияющие на финансовое устройство вашего бизнеса?

Честно ли вы отчитываетесь перед налоговыми органами?
Рассматриваете ли вы уплату налогов как часть ответственности вашего бизнеса перед обществом?

Сохраняете ли вы тщательные записи, чтобы избежать уклонения от налогов и других государственных тарифов, которые вы юридически обязаны уплатить?

Сохраняете ли вы надлежащие записи о пособиях в натуре во избежание обмана государства или наложения штрафа на ваш персонал?

Принимаете ли вы меры для отчётности по операциям с наличными деньгами для того, чтобы эти суммы были учтены для налогообложения?

18. Вознаграждение

Совет

Вознаграждение — это не только оплата. Это понятие может также включать в себя бонусы, пенсионные взносы компаний, привилегированные покупки акций и услуги (в том числе, использование автомобиля), предоставляемые компанией. Это премия за проделанную работу, за высокий уровень ответственности и за хороший менеджмент.

Ставки вознаграждения зависят от состояния рынка. Следует иметь в виду, что чрезмерное вознаграждение может вызвать зависть, которая опасна в свободном обществе.

Любые различия в оплате труда людей, выполняющими схожую работу, должны быть логичными и понятными всем заинтересованным лицам.

Вопросы

Если вы назначаете себе высокие бонусы, применяется ли тот же принцип к сотрудникам всей компании? Есть ли в вашей

компании фиксированный коэффициент, применимый к самым высоким и самым низким выплатам?

Является ли ваше вознаграждение связанным с производительностью и рентабельностью, даже когда это было достигнуто посредством сокращения штатов?

Делаете ли вы всё для того, чтобы заработная плата была достаточной, и чтобы сотрудники не зависели от пособий или других средств, которые идут в дополнение к зарплате? Платите ли вы зарплату и иные бонусы только по минимуму, и это сходит вам с рук и помогает выйти сухим из воды?

Делаете ли вы всё для того, чтобы сотрудники, работающие неполный рабочий день, получали такие же льготы, как и штатные сотрудники, в пропорциональном масштабе?

Обеспечиваете ли вы своим сотрудникам пенсию? Является ли она полностью доступной (включая ваши взносы), если работник оставляет работу?

Если ваш персонал должен работать сверхурочно, даете ли вы им справедливое вознаграждение?

Если сотрудники проживают в жилых помещениях, которые привязаны к конкретной работе, предоставляется ли работодателем или вами самими это помещение для проживания после ухода на пенсию?

Есть ли у вас план распределения прибыли, который распространяется на всех (включая тех, кто работает не на полную ставку)?

19. Подарки и пожертвования

Совет

Поощряйте дух щедрости в своей компании. Отложите часть своей прибыли на благотворительные цели. Рассмотрите возможность выделения какой-то доли рабочего времени сотрудников на поддержку достойного дела.

Иногда подарки могут быть приняты как свидетельство признательности, но следует быть осторожным, чтобы этот дар не рассматривался как взятка. Подарок не налагает никаких обязательств на того, кто его получает.

Там, где взятки — распространённая практика, передача подарков может быть использована в качестве формы взяточничества (см. [31. Коррупция](#)).

Если вы жертвуете политическим партиям или группам давления, не скрывайте этого факта в своих счетах.

Вопросы

Выделяете ли вы деньги на благотворительные цели ежегодно? Даёте ли вы своим сотрудникам возможность решить, какая часть суммы на благотворительность должна быть выделена на какие-то конкретные цели?

Поощряете ли вы благотворительные выплаты, сделанные вашими сотрудниками в частном порядке, есть ли у вас какие-то процедуры и механизмы для того, чтобы способствовать и помогать вашим коллегам в этих выплатах?

Если вы дарите подарки — бескорыстно — уверены ли вы в том, что получатель не чувствует себя обязанным вам за этот дар?

Если коллега по бизнесу приглашает вас, платите ли вы как минимум половину счёта?

Есть ли у вас политика дарения и принятия подарков?

Работа с людьми

Помните, что в вашей профессиональной жизни вы взаимодействуете с многими другими, вы все вместе на пути дальнейшего развития — в практическом плане, интеллектуально, эмоционально и духовно.

Относитесь к другим людям так, как вы хотели бы, чтобы они относились к вам. Помните, что у разных людей разные ценности, и что вы можете иметь дело с людьми из культуры, которая отличается от вашей. Как и все мы, люди время от времени могут сердиться, обижаться или отвлекаться, они могут совершать ошибки или делать что-то, что приносит боль другим.

20. Ответственность работодателей перед сотрудниками

Совет

В начале двадцатого века квакеры были первыми, кто разработал лучшие способы отношения к людям на работе. Теперь эти принципы приняты повсеместно в качестве обычной практики. Квакерские компании были лидерами в деле сокращения рабочего времени, в предоставлении больничных пособий, пенсий, в страховании жизней и, в некоторых случаях, в обеспечении доступным жильём.

Одной из главных задач бизнеса сегодня является создание возможностей для людей всех возрастов. Выявление лучших качеств в людях и поощрение их морального и интеллектуального роста — ответственность работодателей. Они должны использовать все возможности для улучшения благосостояния своих сотрудников.

Люди должны постоянно учиться, чтобы поспевать за переменами и изменениями в своей работе. Предоставление вашим сотрудникам разнообразных возможностей для обучения, тренингов, может быть важно для того, чтобы ваша команда шла в ногу со временем.

Если возникают разногласия, то — как известно — с напряжённостью легче бороться и предпринимать непростые решения на раннем этапе, нежели пытаться разрешить конфликты и добиваться мира после того, как проблема превратится в разрушительную, полномасштабную ругань. Ясная и понятная дискуссия или наличие процедуры рассмотрения жалоб, которая известна всем сотрудникам, и принята всеми, может оказаться хорошим громоотводом для разногласий, и позволит найти быстрое и справедливое решение.

Вопросы

Гордятся ли люди тем, что они работают в вашей компании? Считают ли ваши сотрудники ваш бизнес хорошим местом для работы?

Ваши рабочие места безопасны, работа на них не наносит вреда здоровью, не мрачны, а приятны?

Относите ли вы к своим сотрудникам так же, как вы хотели бы, чтобы они относились к вам?

Заботитесь ли вы о волонтерах? Уважаете и цените ли их так же, как и постоянных сотрудников?

Достаточно ли гибки ваши рабочие часы для выполнения семейных обязательств?

Даёте ли вы надлежащую подготовку, тренинги для своих сотрудников, чтобы они могли продвигаться как в вашем бизнесе, так и где-то ещё, в случае возникновения такой возможности?

Предлагаете ли вы своим сотрудникам опции тренингов? Какие рода ограничения вы устанавливаете?

Призываете ли вы свою команду воспользоваться тренингами, которые, быть может, не имеют непосредственного отношения к их должностным обязанностям?

Поддерживаете ли вы своих сотрудников, когда они решили уйти? Даёте ли вы справедливые письма-рекомендации? Когда вам надо по какой-то причине уволить сотрудника, делаете ли вы это как можно любезнее? В случае сокращения штатов, компенсируете ли вы своему работнику время (полностью или частично), которое ему потребуется для того, чтобы найти другую работу?

Существует ли у вас система периодически проводимых собеседований для оценки трудовой деятельности, придерживаетесь ли вы её?

Пытаетесь ли вы избежать и предотвратить ненужные пререкания? Есть ли у вас методы распознавания назревающих конфликтов, успеваете ли вы разобраться с ними, прежде чем они станут разрушительными? Есть ли у вас чёткая процедура рассмотрения жалоб, в которой имеет место посредничество или арбитраж?

21. Ответственность сотрудников перед работодателем

Совет

Ваш работодатель обеспечивает вас и, возможно, вашу семью средствами к существованию. Вы должны признать, что, в свою очередь, вы должны зарабатывать себе на жизнь. Какой бы ни была ваша должность, убедитесь, что вы берёте на себя свою долю ответственности за успех компании.

Рабочее место предоставляет множество удобств, возможностей и отвлекающих факторов. Это может быть чат, телефоны, электронная почта, копировальные аппараты, доступ в интернет, социальные сети и так далее. Убедитесь, что они используются для пользы бизнеса. Использование для личного удобства, развлечения или выгоды должно быть сведено к минимуму. Помните, что выход за рамки разумного использования — это предательство по отношению к доверию вашего работодателя и фактически является воровством.

Вопросы

Отрабатываете ли вы в полной мере свой рабочий день за ту зарплату, которую вы получаете? Избегаете ли вы пустой траты времени вашего работодателя или клиента? Тратите ли вы время на постороннее общение в рабочие часы на службе?

Сообщаете ли вы своему работодателю о текущих проблемах или о тех, которые могут возникнуть в будущем?

Просите ли разрешения на использование оборудования компании в своих целях?

Относитесь ли вы к своему работодателю так, как хотели бы, чтобы относились к вам? Поддерживаете ли вы репутацию вашей компании в общении с другими людьми вне работы?

Приятный ли вы во всех отношениях человек, вежливы ли вы, всегда ли вы готовы помочь и поддержать клиентов, поставщиков и всех ваших коллег?

22. Клиенты

Совет

Уважительно относитесь к своим отношениям с клиентами. Постарайтесь основывать свои транзакции и иные финансовые действия на принципах справедливости и равенстве, чтобы ни одна из сторон не чувствовала себя обиженной, или что с ними плохо обошлись.

Существует понятие, что клиент всегда прав, но к этому следует относиться с осторожностью. Оставьте за собой право отклонить заказ от того, кто не уважает ваши собственные права.

Будьте осторожны, старайтесь не передавать информацию, полученную от одного клиента, другому, особенно когда они — конкуренты.

Все получают жалобы от клиентов. Иногда жалобы справедливы, а иногда нет; но все жалобы должны быть рассмотрены, это необходимо для того, чтобы сохранять вашу репутацию честного поставщика.

Вопросы

Относитесь ли вы к своим клиентам с уважением, которого они заслуживают?

Если есть вероятность того, что вы будете работать на двух клиентов в одной и той же отрасли, сообщите ли вы об этом обоим клиентам, расскажете ли им, какие шаги вы предпринимаете, чтобы сохранить конфиденциальность каждого из них?

Если вы опаздываете с доставкой, сообщите ли вы об этом клиенту безотлагательно или подождёте до того момента, пока

он не начнёт жаловаться? Делаете ли вы всё возможное для того, чтобы минимизировать проблему вашего клиента?

Соответствует ли счёт, выставленный вами той предварительной оценке стоимости работ, которую вы сделали ранее, — или там много дополнений?

Вы отказываетесь от чьего-то заказа, если заказчик не уважает ваши права?

Готовы ли вы слушать, и будут ли жалобы хорошим уроком для вас? Заменяете ли вы неисправный товар безоговорочно? Есть ли у вас справедливая процедура подачи жалоб? Принимаете ли вы все разумные меры для максимально быстрого рассмотрения жалоб и исправления ошибки сразу же после ее обнаружения?

23. Поставщики

Совет

Относитесь к поставщикам в том же духе, как вы относитесь к своим клиентам. Поставщики имеют такое же право на уважение, как и клиенты. И те, и другие одинаково важны для успеха вашего бизнеса. Они ведь тоже могут стать вашими клиентами в один прекрасный день.

Вопросы

Относитесь ли вы к поставщикам с уважением, которого они заслуживают?

Если у вас сильная позиция по закупкам, относитесь ли вы к своим поставщикам жёстко, злоупотребляя той властью, которую вам даёт ваше положение? Если вы хотите разорвать давние отношения с поставщиком, достаточно ли загодя вы уведомили

его о своих намерениях для того, чтобы он внёс соответствующие коррективы в свой бизнес?

Когда поставщик предоставляет вам кредит, то он фактически одалживает вам свои деньги. Относитесь ли вы к этой привилегии с тем должным уважением, которого она заслуживает?

Стремитесь ли вы к установлению долгосрочных отношений взаимного доверия со своими поставщиками? Затягиваете ли вы для них процесс ожидания контрактов?

Обращаетесь ли вы к излишне большому количеству поставщиков с просьбами предоставить вам расценки и котировки? Помните, что любая подготовка расценки требует времени. Ожидаете ли вы, что поставщики будут делать работу, не требующую оплаты при предоставлении расценок? Демонстрируете ли вы предоставленные вам расценки другому поставщику в стремлении сбить цену?

Запрашиваете ли вы у кого-то расценки, при этом не намереваясь сменить поставщиков, а только лишь ради того, чтобы снизить расценки, выставленные текущим поставщиком?

Гарантированы ли ваши контракты с вашими поставщиками — ведь это важно как для их защиты, так и для вас? Предоставляете ли вы своим поставщикам быстрые, чёткие и полезные отзывы в тех случаях, когда их товары или услуги не соответствуют ожидаемым стандартам?

24. Конкуренты

Совет

Относитесь к своим конкурентам с уважением. Помните, что вы вместе заботитесь о репутации всей вашей отрасли. Рассмотрите возможность совместной работы с конкурентами в соответствии с

духом и буквой закона — для предоставления нового или лучшего продукта, или услуги. Избегайте расточительных или вредных ассоциаций, картелей и монополий, которые наносят ущерб экономике, окружающей среде или другим людям.

Вопросы

Избегаете ли вы выражения злословия в адрес ваших конкурентов?

Воздерживаетесь ли вы от промышленного шпионажа? Если вам доступна конфиденциальная информация, касающаяся конкурента, воздерживаетесь ли вы от её использования?

Принимаете ли вы разумные и приемлемые меры предосторожности для того, чтобы защитить свой бизнес и его сотрудников от промышленного шпионажа, хакеров и злонамеренных атак?

Готовы ли вы отослать клиента к конкуренту, если не можете обеспечить его запросы и потребности? Пытаетесь ли вы переманивать клиентов от своих конкурентов неэтичным способом?

Избегаете ли вы договоренностей о фиксировании цен?

25. Забота о себе

Совет

В бизнесе, как и в других видах деятельности в нашей жизни, от каждого требуется, чтобы он / она заботился о себе.

Следует делать всё для того, чтобы личные привычки, установившийся режим и прочие устоявшиеся шаблоны поведения ограничивали стресс и напряжение вашей жизни. Придумайте свою самодисциплину, такую, чтобы эффективно и

работать, и отдыхать, живя полноценной жизнью, от которой всем только польза.

Вопросы

В достаточной ли мере вы отдыхаете в отпуске и на выходных, чтобы оставаться эффективными на работе?

Делаете ли вы всё для того, чтобы в полной мере знать и понимать, и себя, и свой бизнес? Ставите ли вы цели, которые являются реалистичными и достижимыми? Учитесь ли вы тому, чтобы столкновения с проблемами и неприятными ситуациями можно было встречать без ненужного страха и без неудачных решений? В случае возникновения трудностей или при рассмотрении новых направлений развития, ищете ли вы мудрый совет как в среде сотрудников, так и за пределами вашего бизнеса?

Знаете ли вы, когда пора и честь знать в тех случаях, когда это касается кого-то другого, касается торговли или вашего ухода на покой?

Осмотрительны ли вы в том, чтобы делить с другими как своё время, так и свои радости? Позволяете ли вы другим принимать полное участие в работе и в принятии на себя ответственности за ваш бизнес так, чтобы ни вы, ни они не были перегружены или переутомлены? Цените ли вы себя и своих сотрудников, не скупитесь ли на похвалу как в свой адрес, так и в адрес других?

Общество

Бизнес на многих уровнях вовлечён в дела сообществ. Прежде всего, компании должны создать преуспевающий коллектив в пределах своей организации. На следующем уровне компания участвует уже в более широком сообществе, куда входят поставщики, клиенты, представители властей, и другие. Компании, ведущие дела на самом высоком уровне, независимо от размера, вовлечены в мировую экономику. Мир бизнеса демонстрирует взаимозависимость всего человечества.

26. Местное сообщество

Совет

Сообщество, в котором работаете вы, состоит из жителей, из других бизнесов, из школ, магазинов и других учреждений. И хотя понятно, что вы будете легче узнаваемы по делам вашим в небольшом сообществе, но такая же забота о сообществе актуальна и в большом городе.

Постарайтесь сделать свой бизнес существенным вкладом в сообщество, а не чем-то, вызывающим раздражение.

Если к вам обратятся с просьбой поддержать местные инициативы, то попробуйте каким-либо образом принять участие в этом деле.

Вопросы

Активно ли вы участвуете в делах на благо сообщества, в котором вы работаете?

Какова ваша репутация на местном уровне?

Следите ли вы за тем, чтобы избежать получения неоправданной прибыли за счет сообщества?

27. Власти

Совет

Бизнес должен действовать в соответствии с буквой и духом закона: местного, национального и международного. Мониторинг и понимание того, как действует законодательство, является сложным и трудоемким процессом. В большинстве случаев законы никак не влияют на те бизнесы, которые ведут свои дела этически; однако незнание закона не освобождает от ответственности. Если вы обнаруживаете, что действуете вне закона, вам следует изменить положение дел как можно быстрее.

Вопросы

Во всех ли ваших делах вы придерживаетесь закона? Вы уверены, что вы получаете новости о правилах, которые относятся к вашему бизнесу регулярно? Признаёте ли и соблюдаете ли вы их?

Объединяетесь ли вы с другими, принимаете ли вы меры, направленные на изменение тех законов и правил, которые, по вашему мнению, являются несправедливыми, аморальными или устаревшими и нуждаются в обновлении?

28. Профсоюзы

Совет

Помните, что работа профсоюзов заключается в том, чтобы отстаивать интересы своих членов, в частности, настаивая на

обеспечении занятости, хороших условий труда и максимально благоприятных ставок оплаты труда. Во взаимоотношениях с профсоюзами, старайтесь развивать взаимное доверие, обеспечивающее успех организации. Целью переговоров является достижение выгодного результата для обеих сторон.

Вопросы

Выполняете ли вы обещания, которые вы, возможно, дали профсоюзам? Просите ли вы у них большего, чем вы сами были бы готовы уступить, если бы вы были на их месте?

Стараетесь ли вы избегать ненужных конфликтов и конфронтации? Считаете ли вы, что работодатели и профсоюзы — коллеги, каждый из которых может внести свой вклад в развитие бизнеса?

Какие действия, процессы, поощрительные меры или мероприятия вы активно предпринимаете, чтобы создать достаточно доверительные отношения между вами и профсоюзами для обеспечения конструктивных дискуссий о непопулярных мерах, таких как краткосрочная работа, в случае, когда компания переживает неблагоприятные для бизнеса условия?

29. Группы влияния

Совет

Иногда активное меньшинство может полагать, что с товаром или услугой что-то не так, они же могут иметь претензии к цене, или к факту отсутствия конкуренции. Если такое мнение как-то касается и вас, то не следует закрывать глаза на критику, а внимательно прислушаться к тому, что говорится, и обдумать —

должна ли (или не должна) последовать реакция с вашей стороны.

Вопросы

Если некая группы влияния оказывает давление именно на ваш бизнес, то находите ли вы время на то, чтобы поговорить с ними, понять их точку зрения, объяснить своё видение, и попытаться найти дружественный способ решения проблем?

Объединяетесь ли вы с другими в своём стремлении работать на благо лучшего, более нравственного мира? Уверены ли вы, что группы влияния, к которым можете принадлежать и вы, основаны на прочной моральной базе?

Неэтичная деловая практика

Многие люди в бизнесе рано или поздно сталкиваются с безнравственной деловой практикой. Такого сорта практики порой способствуют созданию плохой репутации для бизнеса. Наша реакция на такие случаи заставляет нас принимать трудные решения, а бывает, что мы затягиваем всё, до тех пор, пока не появятся разоблачения, и тогда ситуация становится достоянием широкой общественности.

30. Азартные игры и спекуляции

Совет

В азартных играх выигрыш приходит как результат какого-то случайного события, за счёт потерь, понесённых другими людьми. Когда мы инвестируем в исключительно рискованные предприятия с надеждой на большую прибыль в будущем, мы спекулируем.

Неоправданная уверенность и оптимизм, или пристрастие к азартному волнению неопределённости случая могут привести к катастрофе. В рабочей среде это может поставить под угрозу жизни ваших сотрудников.

Вопросы

Инвестируете ли вы в азартные игры, используете ли средства компании для спекуляций?

Развлекаете ли вы своих коллег по бизнесу в казино или других местах, где ведутся азартные игры?

31. Коррупция

Совет

Коррупция широко распространена в некоторых отраслях и в разных культурах.

Коррупция включает в себя кражу, растрату, взяточничество, откат, тёмные выплаты, мошенничество, рабство, дискриминацию, жестокое обращение, запугивание, вымогательство, нечестность, издевательства и другое.

Коррупция может включать в себя и другие, специфичные для разных стран подтасовки, как то: ярлыки или исправленные цифры в учётных записях и отчетах.

Убедитесь в том, что вы чётко представляете себе коммерческие условия в каждой из стран и отраслей, в которых вы стремитесь вести бизнес.

Выбирайте свои рынки таким образом, чтобы потенциальные возможности для бизнеса не соблазнили сотрудников участвовать в этих коррумпированных действиях.

Убедитесь, что ваши сотрудники знают, что такого рода практика неприемлема.

Вопросы

Есть ли у вас чётко изложенная на бумаге политика ведения бизнеса, под которой стоят подписи всех сотрудников?

С достаточной ли строгостью вы исследуете потенциально коррумпированные рынки?

Отбираете ли вы для себя такие рынки и отрасли, которые позволяют избежать всех форм взяточничества, растрат: откатов, вымогательств, теневых платежей и коррупции— как в вашем

собственном бизнесе, так и в отношениях с деловыми партнерами?

Когда вы работаете в регионах, где взяточничество и коррупция являются частью образа жизни, можете ли вы быть достаточно терпеливыми и добрыми к посредникам, чтобы находить такие способы ведения бизнеса, которые выражают ваши собственные этические стандарты?

Уверены ли вы, что ваши сотрудники не попадают в ситуации, в которых они считают необходимым предлагать взятки или совершать платежи, которые, хотя и могут быть законными, но, тем не менее, могут быть расценены как взятка посторонними, если станут известны детали платежа?

Обеспечиваете ли вы сотрудникам необходимую поддержку, чтобы они — во избежание дачи взятки — скорее упустили продажу, лишь бы это не отразилось на их работе или карьерном росте?

Допускаете ли вы возможность того, что ваши схемы стимулирования и процедуры управления эффективностью могут стимулировать неэтичное поведение (например, требование достичь цели, чего бы то ни стоило)?

Вы уверены, что ваша организация не занимается ненадлежащим лоббированием властей с целью получения несправедливого преимущества или получения возможности эксплуатировать других или окружающую среду?

Создаете ли вы для сотрудников возможность учитывать этические последствия своей деятельности, включая и те случаи, когда какие-либо действия будут сочтены неприемлемыми в том случае, если они станут известны общественности?

Препятствуете ли вы мошенничеству, действуете ли так, чтобы исключить мошенничество на всех ваших рабочих местах?

Выскажетесь ли вы публично против случаев коррупции, если вы обнаружите таковые?

Ведете ли вы учёт того, что от вас требуется, и что вы должны оплатить? Влияет ли осуществление этих платежей на жизнеспособность бизнеса?

Можете ли вы найти других людей, с которыми вы будете готовы поделиться своими проблемами с тем, чтобы со временем вы вместе могли быть в сообществе, которое сможет коллективно реагировать на вымогательства?

32. Информирование о нарушениях

Совет

Перед тем, как информировать о нарушениях в организации или в конкретной деловой практике, тщательно обдумайте последствия своих действий. Ваша роль — правдивое свидетельство. Убедитесь, что вы понимаете причины сложившейся практики, и что ваши доказательства ясны, полны и недвусмысленны. Убедитесь, что ваши собственные мотивы выдержат общественный контроль.

Действуйте быстро, как только вы стали уверены в том, что вы собираетесь делать. Обращайтесь за советом и рекомендацией к другим, если это возможно. Действуйте через посредников во избежание неоправданных эмоций и личностных отношений, — это позволит восторжествовать правде и фактам.

Вопросы

Может ли действие, которое вы обдумываете, привести к изменениям в лучшую сторону? Если нет, то какова ваша мотивация? Нету ли более хорошего, менее конфронтационного способа разобраться в этой ситуации? Осознаёте ли вы, что ваши

действия могут стоить вам работы, и это повлияет на вашу личную жизнь и вашу карьеру? Пытались ли вы получить независимый, мудрый совет, прежде чем продолжить свои действия?

Поощряете ли вы сотрудников в том, чтобы они высказывали свои мнения об этических проблемах?

Уверены ли вы в том, что сотрудник не будет наказан каким-либо образом за то, что он выразил искреннюю обеспокоенность — даже если это озабоченность тем, как вы ведёте бизнес?

Существует ли в вашей компании атмосфера, в которой ваши сотрудники и коллеги уверены, что справляются с неэтичным поведением?

Есть ли у вас процедуры, при помощи которых ваши сотрудники могли бы, если необходимо, информировать о нарушении, без опасения быть наказанными за свою прямоту?

В поисках баланса между видением и практикой

Недостаточно иметь в своём запасе лишь видение, идеалы, принципы и цели. В нашей повседневной жизни они должны быть воплощены в действия. Средства так же важны, как и цели, к которым мы стремимся.

Никто из нас не идеален. Наши методы и практики должны учитывать наши собственные ограничения и нашу способность ошибаться, мы также не должны забывать про проколы и слабости у других.

Наиболее важным способом развития и реализации нашего видения и целей нашего бизнеса является установление баланса дисциплины, особенно самодисциплины, и свободы с исследованиями.

33. Лидерство и принятие решений

Совет

В любой ситуации в бизнесе кто-то должен проявить инициативу, чтобы указать путь вперёд и мотивировать других на реализацию общего видения. Всем нам в разное время приходится лидерствовать.

В различных ситуациях в бизнесе важно делиться своими взглядами с другими и обдумывать наилучший способ их реализации. Следует иметь в виду все заинтересованные стороны, а не только те, которые в большей степени затронуты в конкретной ситуации, или самые близкие. Планирование того, как реализовать видение, недостаточно — необходимо принимать решение и действовать.

Вопросы

Готовы ли вы взять на себя ответственность за принятие решений? Консультируетесь ли вы в первую очередь с теми, на ком ситуация отразилась в большей степени? Избегаете ли вы парализующей нерешительности?

Открыты ли вы для советов и рекомендаций коллег?

Когда решение принято, объясняете ли вы его тем, к кому это относится в большей степени, чтобы они понимали видение и ту роль, которую они играют в реализации решения? Оправданы ли ваши решения и выдержат ли они проверку?

34. Управление

Совет

Хорошее управление — это умение распределять ресурсы, планировать и организовывать других людей в процессе их труда. Это означает обеспечение людей работой в очерченных рамках и обеспечение возможности хорошо трудиться, какие бы ограничения ни вставали на пути.

Хорошие менеджеры должны создавать и поддерживать дух командной работы для того, чтобы получить максимальную отдачу от своих людей. Определите, что именно может сделать ваше рабочее место приятным и годным для эффективной работы, а затем создайте такие условия.

Вопросы

Уважаете ли вы своих сотрудников? Доверяете ли вы всем, хотя в некоторых случаях это может грозить и предательством?

Подаете ли вы положительный пример другим в управлении своим бизнесом? Заслужили ли уважение со стороны сотрудников ваша управленческая компетентность и поведение? Избегаете ли вы создания деструктивной атмосферы обвинений, умаления человеческого достоинства и унижения?

Сообщаете ли вы о своих планах, проблемах и ожиданиях чётко, должным образом и своевременно?

Прибегаете ли вы к делегированию задач? Стараетесь ли вы сделать работу для каждого сотрудника такой, чтобы она приносила удовлетворение, предоставляя ему больше ответственности — по мере развития этого человека?

Если вы отвечаете за работу других, то помните ли вы, что в ваших руках возможность помочь им задействовать все свои таланты? Даёте ли вы непосредственную обратную связь — хвалите ли людей и указываете ли им пути к исправлению недостатков? Не осторожничаете ли вы, когда дело доходит до того, чтобы хвалить и вознаграждать людей за их усилия и достижения? Передаёте ли вы сотрудникам комплименты от своих клиентов? Если кто-то совершает ошибку, думаете ли вы над тем, как вы можете помочь этому человеку?

Помните ли вы, что у каждого есть своя личная жизнь и проблемы, и каждый может время от времени нуждаться в вашей поддержке?

В случае возникновения сложных ситуаций, помните ли вы, что даже к тем, кто враждебен к вам или злоупотребляет нашим доверием, нужно относиться справедливо и в правовых рамках? Ведёте ли вы аккуратную объективную запись событий?

35. Мониторинг, осведомлённость и аудит

Совет

Всякий хороший бизнес нуждается в системах для мониторинга того, что происходит, чтобы заранее получать уведомления о возникающих проблемах, принимать меры для быстрого исправления ситуации. Мониторинг, аудит и обратная связь важны для контроля качества, постоянного улучшения и оценки эффективности.

Это всё должно проходить в открытом режиме, конструктивно. Лица, ответственные за мониторинг, должны иметь соответствующую квалификацию и уважать права индивидуумов.

Вопросы

Есть ли в вашем бизнесе адекватные системы мониторинга, аудита и обеспечения? Вы уверены, что люди, занимающиеся мониторингом, подходят для этого, и квалифицированы для профессионального исполнения своих задач?

Всё ли вы делаете для того, чтобы результаты вашего мониторинга и оценки производительности были предоставлены людям конструктивно и деликатно? Используете ли вы мониторинг и обратную связь для улучшения качества жизни людей на работе, а также для повышения эффективности бизнеса?

36. Конфиденциальность

Совет

Конфиденциальным является всё, что является личным для человека, включая его чувства и даже ваши высказывания о них. Относитесь ко всему происходящему на личной встрече как к конфиденциальному — исключением может являться лишь то, что явно предназначено для общественности. Точно так же всегда относитесь к разговорам о человеке с конфиденциальностью.

Помните, что в бизнесе, согласно действующему законодательству о правах человека, любой сотрудник может иметь право знать, что было написано или даже сказано о нём / о ней на собрании.

Следует исполнять как дух, так и букву закона, направленного на защиту частной жизни других лиц.

Вопросы

Могут ли люди уверенно довериться вам? Используете ли вы информацию, доверенную вам, осторожно и ответственно? Проявляете ли вы осторожность, когда речь идёт об уважении права других на частную жизнь?

Заботитесь ли вы о том, чтобы ничьи права не были нарушены, равно как не были нарушены неприкосновенность частной жизни и конфиденциальность? Проявляете ли вы осторожность в том, чтобы не брать идеи от одного поставщика и передавать их другому?

Проявляете ли вы осторожность в том, чтобы не использовать и не распространять конфиденциальную информацию? Что вы

будете делать с попавшим к вам в руки конфиденциальным материалом, принадлежащим конкуренту?

37. Интеллектуальная собственность

Совет

Во многих случаях авторское право изначально принадлежит составителю. Следует помнить, что первоначальный владелец авторского права может передать его кому-то другому. Если вы хотите скопировать или использовать чужую работу, не следует избегать оплаты и подтверждения их права собственности. Точно так же следует обеспечить охрану интеллектуальной собственности вашей компании законом.

Вопросы

Принимаете ли вы разумные меры для того, чтобы удостовериться в том, что вы не нарушаете авторские права, патенты или другие права интеллектуальной собственности других лиц? Приводите ли вы ссылки на первоисточники вашей работы?

Прежде чем делать фотокопии или использовать художественные работы, проверяете ли вы, кто владеет авторским правом на них?

Спрашиваете ли вы разрешение на использование материала? Уверены ли вы в том, что сделанные вами изменения приемлемы для владельца? Осторожны ли вы с копиями, сделанными для частного изучения? Используете ли вы компьютерное программное обеспечение, за которое вы не платили?

Используете ли вы все имеющиеся в вашем распоряжении необходимые юридические средства для регистрации и защиты своей интеллектуальной собственности?

Если вы или ваша компания изобрели что-либо, что может или должно быть полезным для очень широкой аудитории, то как вы определяете размер платы, взимаемой за его использование? Назначаете ли вы ту цену, которую принесет рынок, или ту, что увеличит прибыль?

Если вы не защищаете свои права, то как вы можете помешать менее этичному поставщику узурпировать ваши авторские права и повысить цену за продукт?

Технология

В основе деятельности любой современной организации лежит технология. Большинство организаций зависят от электронной почты, общих сетевых календарей, общих файлов и социальных сетей.

Темпы технологических перемен просто потрясающие, а последствия — глобальные. Владельцы бизнеса постоянно должны пересматривать свои основные подходы к ведению бизнеса, и это только ускоряется с Интернетом.

Для любого этического бизнеса важно понимание последствий технологических действий.

38. Конфиденциальность

Совет

Признавайте права ваших сотрудников на конфиденциальность. Теперь отслеживать деятельность сотрудников становится всё проще и проще. Политика «Принесите своё собственное устройство» (BYOD) упрощает выполнение работы сотрудниками дома, а также неизбежно означает, что сотрудники будут использовать устройство на работе и для личного пользования.

Вопросы

Используете ли вы какие-либо инструменты для мониторинга, технологии, которые отслеживают поведение ваших сотрудников? Знают ли они об этом?

Мониторите ли вы профили ваших сотрудников в социальных сетях? Просматриваете ли вы в социальных сетях профили потенциальных сотрудников?

39. Автоматизация

Совет

Новые технологии почти всегда ведут к сокращению числа рабочих мест, необходимых для выполнения задач. Внедрение компьютеров ускорило этот процесс, а также открыло новые возможности.

Вопросы

Какие процессы автоматизации вы внедряете в своей организации? Существуют ли средства для улучшения качества обслуживания путем добавления автоматизации, а не замены персонала?

Как вы поддерживаете свою команду в обстановке неизбежности таких изменений?

40. Предоставление открытого и бесплатного контента

Совет

Все технологические достижения в конечном итоге «опираются на плечи гигантов». Технологические скачки, такие, как создание сети Интернет, были возможны только при приверженности идее открытой сети. Следует помнить о том, чтобы не только брать, но и отдавать: следует что-то отдавать на пользу общему, коллективному достоянию, особенно если продвижение не является основным конкурентным преимуществом для вашего бизнеса.

Мы помним, что многие жизни были спасены, потому что способ производства пеницилина не стали патентовать, а сделали общим достоянием.

Вопросы

Когда мы смотрим на наши собственные инновации, то как мы отдаём должное тем, чьи идеи оказали на нас влияние?

Что это такое: «право на владение» и «получение прибыли»? Что должно быть отдано обратно, в общее достояние?

Как повлияет ваш выбор совместного использования какой-то конкретной технологии на жизнь других людей?

41. Доступность

Совет

Развитие технологий дало людям с ограниченными возможностями огромную возможность эффективно участвовать в социальной, экономической и политической жизни. К сожалению, применение пользовательских интерфейсов часто является препятствием для 10-20% населения, — они не могут им пользоваться. Таким образом, нам придётся исключить из процесса большую часть населения, если мы заранее не озаботимся проблемой доступности при выборе технологий. Возможности ваших сотрудников тоже могут меняться по причине их возраста, заболеваний или травм.

Вопросы

Применяете ли вы стандарты, например, такие, как [Правила доступности веб-контента](#), для ваших открытых и внутренних интерфейсов?

Разработана ли и имеется ли у вас политика доступности?

Относится ли это к вашим решениям о закупках?

42. Безопасность

Совет

Безопасность важна для конфиденциальности ваших сотрудников и клиентов. Это также важно для поддержки общей инфраструктуры и надёжности. Технология, которая не была обеспечена безопасностью, использовалась для диверсий против организаций, шантажа отдельных лиц и организаций.

Вопросы

Какие правила установлены у вас для того, чтобы обеспечить соответствие вашей технологии последним версиям организации безопасности?

Есть ли в вашей организации лицо, ответственное за проверку вашей IT-безопасности, способное решать проблемы по мере их появления?

Если вы поставляете программное обеспечение:

Берёте ли вы на себя ответственность за все недостатки в нём, особенно в тех случаях, когда они могут привести к существенным последствиям?

Легко ли понять ваше Лицензионное соглашение конечного пользователя (EULA) и справедливы ли его условия для обеих сторон?

43. Баланс производственной деятельности и частной жизни

Совет

Установить здоровый баланс между трудовой деятельностью и личной жизнью непросто. Некоторые предприятия заставляют своих сотрудников работать по 50-60 часов в неделю.

Современные технологии облегчают круглосуточную доступность сотрудников. Несколько исследований доказали, что люди становятся здоровее и счастливее, если они удаляются от своих мобильных устройств (смартфонов, айпадов и т.п.).

Вопросы

Что вы ожидаете от ваших сотрудников при необходимости реагировать в нерабочее время?

Призываете ли вы свою команду отключить приборы и быть недоступными для звонков из офиса?

Полезные контакты

Деловая этика

Институт деловой этики
24 Greencoat Place
Лондон SW1P 1BEJ
Тел: +44 20 7798 6040
<http://www.ibe.org.uk/>

Международный Институт деловой этики
1776 I Street NW, 9-й этаж
Вашингтон, округ Колумбия, 20006 США
Тел: +1 202 296 6938
<http://business-ethics.org/>

Управление бизнесом

Фонд Работы
21 Палмер стрит
Лондон, SW1H 0AD
Тел: +44 20 7976 3512
www.theworkfoundation.com

Инвесторы в людях
UKCES, Sanctuary Buildings
20 Great Smith Street
Лондон SW1P 3BT
Тел: +44 300 303 3033
www.investorsinpeople.co.uk

Кооперативы Великобритании
Holyoake House
Hanover Street
Манчестер M60 0AS
<https://www.uk.coop/>

Социальное Предприятие Великобритании
The Fire Station
139 Tooley Street
Лондон SE1 2HZ
Тел: +44 20 3589 4950
<https://www.socialenterprise.org.uk/>

Этическая Инвестиционная Ассоциация
Holywell Centre
1 Phipp Street
Лондон, EC2A 4PS
Тел: +44 20 7749 9950
<http://ethicalinvestment.org.uk/>

Общественная работа в работе (Благотворительная организация
"Сигнал")
3rd Floor, Bank Chambers
6 - 10 Borough High Street
Лондон SE1 9QQ
Тел: +44 20 3117 2520
<http://www.pcaw.org.uk/>

B Lab (B Corporation)
15 Waterloo Ave
Вервун, Пенсильвания 19312
Тел: +1 610-293-0299
www.bcorporation.net

О группе «Квакеры и бизнес»

Группа «Квакеры и бизнес» (Quakers and Business (Q & B)) была основана в 1998 году, а в 2002 году она была зарегистрирована как благотворительная организация, а также как Благотворительная объединенная организация в 2014 году. Группа управляется с использованием квакерского метода ведения дел, описанного в этой книге.

Целью группы является «продвижение принципов квакеров в бизнесе и на рабочем месте».

Она работает над широким спектром проектов, касающихся этических и ответственных практик, проводит исследования, проводит мероприятия и поддерживает тех, у кого есть какие-то вопросы в области бизнеса, или имеются конкретные интересы.

Группа открыта для любой веры или для тех, кто интересуется практикой бизнеса и занятости, будучи представителем частного, общественного, социального или благотворительного секторов.

Членство в группе «Квакеры и бизнес» является международным, связано с LinkedIn Group.

<https://qandb.org/>

Квакеры в Соединенном Королевстве

(Религиозное общество Друзей)

Friends House

173-177 Euston Road

Лондон NW1 2BJ

Тел: +44 20 7663 1000

<http://www.quaker.org.uk/>