SOCAR

DAYANIQLILIQ



Hamıya uzunmüddətli fayda gətirən dayanıqlı inkişaf metodlarını işləyib hazırlamaq və tətbiq etmək üçün məsləhət, alət və üsullar

Patrisiya Haynd

"Kitab diqqətimizi dayanıqlılığın yalnız niyə və harada tətbiq edilməli olduğuna deyil, necə tətbiq olunacağına da yönəldir. Əlavə dəyər yaradan dayanıqlılıq strategiyasının formalaşdırılmasına, icra edilməsinə və dəstəklənməsinə kömək edən olduqca praktiki və alətlərlə zəngin bir vəsaitdir".

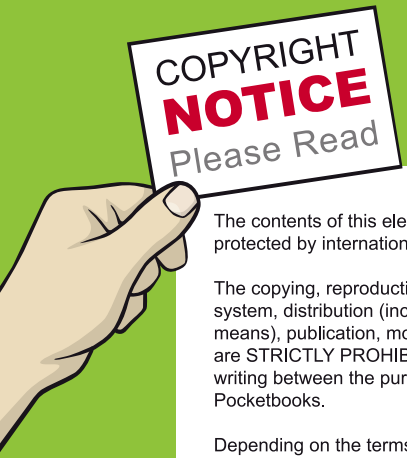
Kolin Breydvud, "Energy ABC" şirkətinin idarəedici direktoru

"Bu gün hər bir rəhbərin anlamalı və diqqət mərkəzində saxlamalı olduğu çox əhəmiyyətli mövzuya əla bir girişdir".

Metyu Gitşem, "Business in Society" Eşric Mərkəzinin direktoru

DAYANIQLILIQ

First published as the Sustainability Pocketbook by Patricia Hind. (c) Patricia Hind, 2013. Azerbaijani translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.



The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved.

The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.

SOCAR

MANAGEMENT POCKETBOOKS

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

Azerbaijani translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

MÜNDƏRİCAT



DAYANIQLILIQ NƏDİR? 5
Böyük mənzərə; təriflər; gələcək üçün əhəmiyyət; dayanıqlılığın 3 aspekti – insanlar, planet və mənfəət; bəzi faktlar; dayanıqlı düşünməli olduğumuzu göstərən əlamətlər; davamlı dəyişiklik



DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ 21
Biznesinizə əlavə dəyər qatın; əlavə dəyər yaratmaq üçün 10 üsul; üç əsas nəticə; əməliyyatlar vasitəsilə xərclərinizin azaldılması; insanlar vasitəsilə xərclərinizin azaldılması; biznesinizin böyüməsi



DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI 39
Giriş; dörd yanaşma: məsuliyyət piramidası; cəmiyyət həyatında biznes; BMT-nin Qlobal Sazişi; üçqat meyar konsepsiyası; xülasə



DAYANIQLILIQ ÜÇÜN NƏYƏ DİQQƏT YETİRMƏLİ? 63
Hazırda haradasınız; dayanıqlılığa doğru inkişaf mərhələləri; əsas məsləhətlər; fundamental mülahizələrinizə tənqidi yanaşın; strategiya formalaşdırın; maraqlı tərəfləri müəyyən edin; bir neçə yoldaş tapın; fəal əməkdaşları cəlb edin; intizamlı yanaşma formalaşdırın; prosedurlara hər zaman tənqidi yanaşın



DAYANIQLILIĞIN TƏCRÜBƏDƏ TƏTBİQİ 93
İcraya hazırlıq; praktiki ideyalar; iş yerinə aid ideyalar, ətraf mühitə aid ideyalar, bazara aid ideyalar, ictimaiyyətə aid ideyalar



DAYANIQLILIĞA SAĞLAM ZƏMİN YARADIN 107
Dörd "M": işçilərin vasitəsilə motivasiya; liderliyiniz vasitəsilə motivasiya; ölçün; nəzarət edin; düzgün istiqamətdə davam edin



XÜLASƏ 119
Uzunmüddətli dayanıqlılıq; müvafiq və məqsədəuyğun tədbirlərin görülməsi; kiçikdən böyüyə hər kəs

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAYANIQLILIQ NƏDİR?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ NƏDİR?

BÖYÜK MƏNZƏRƏ



Bu kitaba başlamazdan əvvəl bir dəqiqə vaxt ayırıb düşünün – hazırda dayanıqlılıq haqqında düşüncələriniz nədən ibarətdir?

Əksər insanlar dayanıqlılığı sadəcə "ekoloji cəhətdən təmiz" olmaq hesab edir və onu aşağıdakı kimi ətraf mühit problemləri ilə əlaqələndirirlər:

- iqlim dəyişikliyi;
- qaz tullantıları;
- enerji istehlakı.

Siz də belə düşünürsünüz? Belə düşünürsünüzsə, haqlısınız, lakin bu, dayanıqlılığın yalnız bir **hissəsidir**. Dayanıqlılıq "planetin xilas edilməsi"ndən qat-qat böyük məna ehtiva edir – o, biznesin bütün aspektlərinə, hər bir müəssisəyə təsir edir. Söhbət biznesinizin səmərəliliyini və mənfəətini artırmaqdan, tabeliyinizdə çalışan insanların iş təcrübələrini təkmilləşdirməkdən, tərəfdaş və təchizatçılarınızla daha yaxşı işləməkdən, habelə istifadə etdiyiniz resursların idarə edilməsindən gedir. Dayanıqlılıq biznesinizdə əlavə xərclər yaratmaq deyil, biznesinizə olduqca müxtəlif üsullarla **dəyər qatmaq** deməkdir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ NƏDİR?

TƏRİFLƏR



Gəlin əvvəlcə artıq təşəkkül tapmış təriflərə nəzər salaq:

"Dayanıqlılıq – hər şeyin hər kəs üçün əbədi olaraq yetərli olması deməkdir".
2012-ci ildə "Rio+20" sammitində iştirak edən nümayəndələrdən biri

"Dayanıqlılıq – insanların və başqa canlıların Yer planetində daim sağlam yaşamasının mümkünlüyüdür".
Con Erenfeld, Massaçusets Texnologiya İnstitutunun fəxri professoru

Dayanıqlılıq – hazırkı insan nəslinə və başqa canlılara sosial rifah vəziyyətində yaşamağa, dinamik iqtisadiyyat və sağlam mühitdən zövq almağa imkan verən, lakin bu zaman gələcək insan nəsillərinin və başqa canlı növlərinin eyni imkanlardan yararlanmaq qabiliyyətinə xələl gətirməyən mövcudluq vəziyyətidir.
Qay Daunsi, natiq, yazar və təşkilatçı

"Dayanıqlı inkişaf gələcək nəsillərin öz ehtiyaclarını ödəmək imkanından güzəştə getmədən bu günün ehtiyaclarına cavab verən inkişafdır".
Birləşmiş Millətlər Təşkilatı tərəfindən xüsusi olaraq yaradılmış Brundtland Komissiyası

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ NƏDİR?

GƏLƏCƏK ÜÇÜN ƏHƏMİYYƏT



Sizə təəccüblü görünə bilər, lakin baş icraçı direktorların 93 %-i dayanıqlılığın müəssisələrin gələcək uğuru üçün həlledici əhəmiyyət daşıyacağını bildirir.

Bu yaxınlarda BMT-nin Qlobal Sazişi və "Accenture" şirkəti tərəfindən dünyanın 766 baş icraçı direktoru arasında keçirilən sorğunun nəticələrinə görə, son iqtisadi böhrana baxmayaraq, rəyi soruşulanların 93 %-i dayanıqlılığın onların müəssisələrinin irəliləyişi üçün həlledici əhəmiyyətə malik olacağına inanır:

- onların 83 %-i bildirmişdir ki, iqtisadi böhran dayanıqlılıq və etik davranışın biznes mühitində etimadın formalaşdırılmasında rolunu artırıb;
- 80 %-i söyləmişdir ki, iqtisadi böhran dayanıqlılığın üst rəhbərlikdə liderlik məsələsi olaraq əhəmiyyətini artırıb;
- 77 %-i isə bildirmişdir ki, böhran onları öz bizneslərinə uzunmüddətli perspektivdə baxmağa və dayanıqlılığın müəssisə daxilindəki roluna nəzər salmağa sövq edib.

Beləliklə, aparıcı biznes liderləri dayanıqlılığın, sadəcə, "olsa, yaxşı olar"dan vacib bir şərt olduğuna inanırlar. Dayanıqlılıq, həqiqətən də, vacibdir və müəssisənizin performansına böyük töhfə verə bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIĞIN 3 ASPEKTİ



Beləliklə, dayanıqlılıq nədir və nəyə görə biznes liderləri və ya aparıcı sahibkarlar dayanıqlılığın vacib olduğunu düşünürlər? Qısası, dayanıqlılıq planetimizdə hazırda və gələcəkdə yaşayacaq hər kəs üçün keyfiyyətli həyat yaratmaq və onu qoruyub saxlamaq deməkdir.

Bunun insanların zehni və fiziki sağlamlığının qorunması, toplumun ruhlandırılması, insanlarla ədalətli rəftar, kifayət dərəcədə mənzil, ərzaq və zəruri xidmətlərin təmin edilməsini əhatə edən **sosial** tərəfi də mövcuddur. Sağlam cəmiyyət sağlam insanlara ehtiyac duyur. Ədalətsiz rəftar və ya davamlı olaraq keyfiyyətsiz həyatla üzləşən insanlar – artıq dünyanın müxtəlif yerlərində olduğu kimi – gec-tez etiraz edəcəklər. İşçiləri ilə onları həvəsləndirəcək və işə maraq oyadacaq şəkildə rəftar etməyən müəssisələrin uğurlu fəaliyyəti uzun çəkməz.

Ekoloji resursların məhdud olduğunu, bərabər paylanmadığını, etdiyimiz hər şeyin təsirinə məruz qaldığını öyrənirik. Təbii ehtiyatların və ekosistem xidmətlərinin qlobal təchizatı kəskin azalır, resurslara olan tələbat isə artır.

Nəhayət, aydın məsələdir ki, **maliyyə** dayanıqlılığı olduqca mühüm əhəmiyyət daşıyır. Bu dayanıqlılığa o zaman nail olmaq mümkündür ki, müəssisənin bazara çıxardığı məhsul və xidmətlər xərcləri ödəyəcək və mənfəət gətirəcək qiymətlə təklif edilsin. Maliyyə dayanıqlılığı olan müəssisələrdə uzunmüddətli mənfəətlilik qısamüddətli gəlirdən üstündür.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ NƏDİR?

İNSANLAR, PLANET VƏ MƏNFƏƏT



Beləliklə, dayanıqlı biznes haqqında danışan zaman müəssisələrin biznes fəaliyyətinin bu 3 aspektini necə əlaqələndirdiklərini nəzərdə tuturuq: – sosial, ekoloji və maliyyə. Həm **insanların** qeydinə qalmaq, həm **planeti** qorumaq, həm də **mənfəət** əldə etmək lazımdır.

İnsanlar ("People"), Planet ("Planet") və Mənfəət ("Profit") güclü və dəyərlərə söykənən müəssisələrin üç aspektidir və əhəmiyyətli dərəcədə üst-üstə düşürlər. Onlar bir araya gəldikdə dəyərin "üçqat meyar konsepsiyası"nı formalaşdırır və müəssisəni dayanıqlı uğura aparırlar.

Növbəti səhifələrdə biznesin dayanıqlılığa ehtiyacı olduğuna dair bəzi faktlara nəzər salmaq üçün bu 3 amildən ("**3P**") istifadə edəcəyik.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



İNSANLAR, PLANET VƏ MƏNFƏƏT

BU, MÜƏSSİSƏNİZ ÜÇÜN NƏ DEMƏKDİR?

Müəssisənizin uzunmüddətli uğurunun 3 amildən – insanlar, planet və mənfəətdən asılılığı aşağıdakı kimi təsvir edilə bilər:



Bu o deməkdir ki:

- dayanıqlı olmaq istəyən müəssisə **ədalətli** olmalıdır – işçilərinə münasibətdə haqsızlığa yol verməməli və onlarla hörmətlə rəftar etməlidir;
- dayanıqlı olmaq istəyən müəssisə **yaşayış üçün** yararlı fəaliyyət göstərməlidir – təbii ehtiyatları əvəzini qaytarmadan tükətməməli və ya azaltmamalıdır;
- dayanıqlı olmaq istəyən müəssisə **həyat qabiliyyətli** olmalı – maliyyə baxımından rentabelli və uğurlu olmalıdır.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

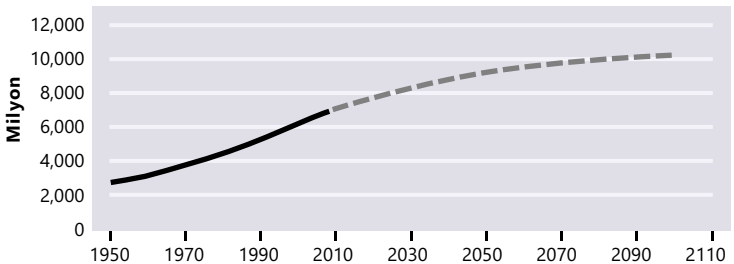
DAYANIQLILIQ HAQQINDA BİR NEÇƏ FAKT



Yadda saxlamalı olduğumuz vacib fakt budur ki, son illərdə planetimizdə əhali sayı iki dəfədən çox artmışdır, 2050-ci ilə qədər insanların sayı 6,1 milyarddan 9 milyarda çatacaq.

Bu artım enerji, məhsul, ərzaq, xidmət və infrasturktura olan tələbatın son dərəcə yüksəlməsi ilə nəticələnib və tələbat artmağa davam edəcək.

1950-2010-cu illər arasında dünya əhalisi və 2110-cu ilə qədər proqnozlaşdırma



Mənbə: BMT Əhali Yer Planeti üzrə Siyasəti İnstitutu - www.earth-policy.org

Növbəti səhifələrdə görəcəksiniz ki, bu göstəricilər artdıqca dayanıqlılıq məsələləri də önəm qazanır.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAYANIQLI DÜŞÜNMƏLİ OLDUĞUMUZU GÖSTƏRƏN ƏLAMƏTLƏR

İNSANLARLA BAĞLI ƏLAMƏTLƏR

Səpələnmə: Hazırda dünya əhalisinin yarısından çoxu şəhərlərdə yaşayır. Şəhərlər böyüdükcə insan axını üçün yetərli iqtisadi infrastruktur olmasa da, məskunlaşma əvvəllər istifadə edilməyən və ya kənd təsərrüfatı təyinatlı torpaqlara doğru yayılır. Bu prosesdə keyfiyyətsiz yaşayış şərtləri yaranır, yollarda yüklənmə artır, havanın keyfiyyəti əhəmiyyətli dərəcədə aşağı düşür.

Qida çatışmazlığı: Hər il dünya əhalisinə təqribən 83 milyon nəfər əlavə olunur, lakin dünyanın taxıl məhsuldarlığı bu göstərici ilə ayaqlaşa bilmir. 1960-cı ildən bəri adambaşına düşən əkinə yararlı torpaq sahəsi yarıya qədər azalmışdır. Çox vaxt bu, ən çox, yoxsul əhaliyə təsir edir, aclığa, xəstəliyə və bəzi hallarda ictimai iğtişaşa və münaqişələrə gətirib çıxarır.

İfrat balıq ovu: Daha bir ciddi ərzaq problemi. Dəniz məhsulları dünya əhalisinin altıda biri, yəni təqribən 1,2 milyard insan (əksəriyyəti sahil boyunca yaşayan insanlar olmaqla) üçün əsas protein mənbəyidir. Dövlətlər tərəfindən tənzimlənməsinə baxmayaraq, bu ərzaq təminatı təhlükə altındadır: dəniz balığı ehtiyatının 75 %-dən çoxu bioloji həddə və ya ondan da yuxarı səviyyədə ovlanır.

Mənbə: www.populationconnection.org

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAYANIQLI DÜŞÜNMƏLİ OLDUĞUMUZU GÖSTƏRƏN ƏLAMƏTLƏR

İNSANLARLA BAĞLI ƏLAMƏTLƏR

Sosial məlumatlılıq: Getdikcə daha çox insanın – əməkdaşların, müştərilərin, təchizatçıların, distribütorların – dayanıqlılıq məsələləri barədə məlumatlılığı artır. Onlar müəssisələrin bu sahədə tədbirlər gördüyünü bilmək istəyirlər.

İşçilərin məhsuldarlığı: Bilirik ki...

- "G7" ölkələrində əməkdaşların 83 %-i şirkətin müsbət korporativ sosial məsuliyyət reytinqinin onların motivasiyasını artırdığını bildirirlər ("GLOBEScan", 2006);
- müəssisənin bütün şöbələrində dayanıqlılıq məsələləri ətrafında komanda işi təkmilləşdirildikdə işçilərin məhsuldarlığı 2 % artır;
- əməkdaşların iş mühitinin yaxşılaşdırılması nəticəsində işçilərin məhsuldarlığı 2 % artır.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAYANIQLI DÜŞÜNMƏLİ OLDUĞUMUZU GÖSTƏRƏN ƏLAMƏTLƏR

İNSANLARLA BAĞLI ƏLAMƏTLƏR

Meşələrin qırılması: Yerli əhali artdıqca, insanlar əkinə və məhsul yığımına yer açmaq üçün meşələri təmizləyirlər – odun və kağız qiymətli məhsullardır. Dünyanın qədim meşələrinin yarıya yaxını və bu meşələrlə bərabər onların təmin etdikləri iqlimin tənzimlənməsi, torpağın qorunması, canlı növlərinin mühafizəsi, suyun filtrasiyası kimi dəyərli ekoloji xidmətlər yox olmuşdur.

Su çatışmazlığı: Su ehtiyatları ilə bağlı təhlükə artmaqdadır: XX əsrin ikinci yarısında bütün dünyada şirin sudan istifadə 3 dəfə artmışdır. Çaylar quruyur, göllər yox olur, qrunt sularının səviyyəsi aşağı düşür. Bunlar qorxulu statistikadır – 1,6 milyard insan içməli su əldə edə bilmir, daha 2,6 milyard insan isə lazımi sanitar şəraitdən məhrumdur.

İqlim dəyişikliyi: Əsasən, qalıq yanacağın istehlakı nəticəsində yaranan karbon qazının qlobal tullantıları 1940-ci illərdən bu günə qədər 4 dəfə artmışdır. Atmosferdə CO_2-nin artması temperaturun sürətlə yüksəlməsi ilə nəticələnir. Artan temperatur buzlaqların və buz örtüklərinin əriməsinə, hava şəraitlərinin dəyişməsinə, mövsüm hadisələrinin vaxtının dəyişməsinə gətirib çıxarır. Bizim enerjiyə tələbatımız isə artmağa davam edir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

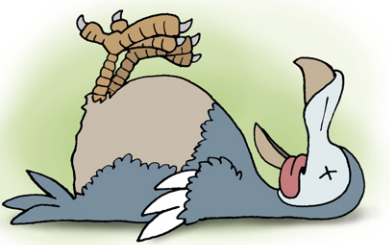


DAYANIQLI DÜŞÜNMƏLİ OLDUĞUMUZU GÖSTƏRƏN ƏLAMƏTLƏR

PLANETLƏ BAĞLI ƏLAMƏTLƏR

Təbii fəlakətlər: Tektonik qırılma zonalarında, qasırğa ehtimalının yüksək olduğu sahilyanı ərazilərdə şəhər əhalisinin sıx toplaşdığı mərkəzlər sürətlə artır, beləliklə də, daha çox insan ölümcül təbii fəlakət təhlükəsi ilə üz-üzə qalır. İqlim dəyişikliyinin də bu prosesdə müəyyən rolu ola bilər.

Çirklənmə: Çirklənmə kimyəvi maddələrdən və ya səs, istilik və ya işıq enerjisindən yarana bilər. Fəaliyyətlərimizin çoxu (fermer təsərrüfatı, istehsal, tikinti) hava, su və torpağın çirklənməsinə səbəb olur. Çox sənayeləşmiş regionlarda hava çirkliliyi insan həyatını 2 ildən çox azalda bilər.



Təbii yaşayış mühitlərinin itirilməsi/canlı növlərinin nəslinin tükənməsi: İnsanlar boş ərazilərdə məskunlaşdıqca təbii yaşayış əraziləri məhv olur. İnsanlar təbii yaşayış ərazilərini məhv etməyə davam edərlərsə, 2100-cü ilə qədər hazırda Yer planetində mövcud olan bitki və heyvan növlərinin yarısı yox ola bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAYANIQLI DÜŞÜNMƏLİ OLDUĞUMUZU GÖSTƏRƏN ƏLAMƏTLƏR

MƏNFƏƏTLƏ BAĞLI ƏLAMƏTLƏR

Maliyyə tənəzzülü: Müəssisələrin dayanıqlılıq istiqamətində inkişafı üçün 2007-2008-ci illərdə dünyanı ağuşuna alan qlobal iqtisadi böhrandan daha güclü arqument ola bilməz. Ekspertlərin fikrincə, böhrana yüksək riskli, mürəkkəb maliyyə məhsulları, aşkarlanmamış maraq toqquşmaları, tənzimləyici orqanların, kredit qabilliyətini qiymətləndirmə agentliklərinin uğursuzluğu və bazarın özünün Vol Stritin ifrat xərclərini cilovlaya bilməməsi səbəb olmuşdu.

Böhranın insanların həyatının bütün sahələrində səbəb olduğu faktiki nəticələr faciəvi idi. Banklar dövlət tərəfindən xilas edilmişdi; bütün dünyada səhm bazarlarında tənəzzül müşahidə edilirdi; şirkətlər iflasa uğrayır, nəticədə, əsasən, uzunmüddətli işsizlik artırdı.

Bir çox yerlərdə mənzil bazarı da zərər gördü. İnsanlar evlərini itirdilər, ya da ən əhəmiyyətli aktivlərinin dəyəri azaldı. İstehlakçıların maliyyə rifahı zəiflədi, çoxlarının yaşayış standartlarının aşağı düşməsi və iqtisadi fəaliyyətdə əhəmiyyətli zəifləmə qlobal tənəzzülə səbəb oldu.

Bu, dayanıqlılığın – "planetimizdə hər kəs üçün keyfiyyətli həyat şəraiti yaradaraq onu qoruyub saxlamağın" tam əksidir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAYANIQLI DÜŞÜNMƏLİ OLDUĞUMUZU GÖSTƏRƏN ƏLAMƏTLƏR

MƏNFƏƏTLƏ BAĞLI ƏLAMƏTLƏR

Tullantılar: Hətta ən vicdanlı istehlakçılar da məişət tullantısı yaradır, kommersiya tullantılarının çoxalmasında rol oynayırlar. İnkişaf etmiş ölkələrdə 1975-ci ildən bu günə qədər məişət tullantıları 30 % artmışdır. Hazırda müəssisələr tullantıların zibilxana sahələrinə atılmasına görə böyük məbləğlər ödəyirlər və tullantıların azaldılması, daha qənəatlə atılması üçün yollar tapmaq məcburiyyətindədirlər.

Korporativ idarəçilik: Korporativ idarəçilik müəssisənin idarə edildiyi sistemləri və prinsipləri əhatə edir. Onlar müəssisənin həm öz dəyərini artıracaq, həm də uzunmüddətli perspektivdə bütün səhmdarlar üçün faydalı olacaq şəkildə necə idarə edilə biləcəyi barədə təlimatlardan ibarətdir. Bu gün bu sistem və prinsiplər dayanıqlılıq barədə getdikcə daha çox məlumatlanan investorların ehtiyac və məqsədlərinə cavab verməlidir. Dayanıqlı müəssisələr maliyyəni daha asanlıqla cəlb edə bilirlər.

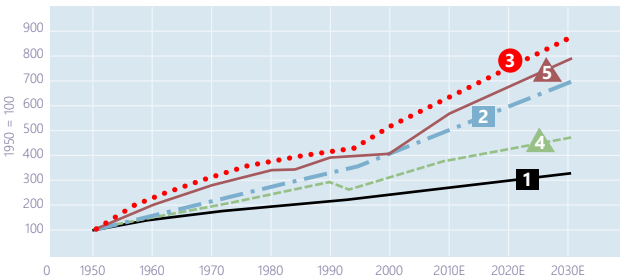
Şəffaflıq: Hesabatların şəffaflığının dayanıqlılıq üçün əhəmiyyəti artmaqdadır. Mal və materiallar haradan əldə edilir və hansı qiymətə? Məhsullar harada istehsal edilirlər, nə qədər xərc çəkilir, harada satılır və nə qədər mənfəət əldə edilir? Hesabatların şəffaflığına təkan verən amillər müxtəlif olsa da, inandırıcıdır – hazırda əksər investorlar belə performans məlumatlarını tələb edirlər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAYANIQLI DÜŞÜNMƏLİ OLDUĞUMUZU GÖSTƏRƏN ƏLAMƏTLƏR

Bir neçə vacib tendensiyanın icmalı:



1 Əhali
2 Şəhər əhalisi
3 Enerjiyə tələbat
4 Taxıl istehlakı
5 Karbon qazı tullantıları

Mənbə: "Goldman Sachs" (2010)

Kitabın qalan hissəsi sizə müəssisənizi daha dayanıqlı olacaq şəkildə necə idarə edə biləcəyinizi, başqa sözlə desək, zərərli tendensiyalarda rolunuzu necə azalda, çətinliklərə qucaq açaraq və fürsətlərdən yararlanaraq uzunmüddətli uğuru necə təmin edə biləcəyinizi başa düşməyə kömək edəcək.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ NƏDİR?

DAVAMLI DƏYİŞİKLİK



Buna görə də bəzi insanlar, daha çox, "dayanıqlı inkişaf" – gördüyümüz işləri və ya davranışlarımızı dəyişən şəraitə necə uyğunlaşdırdığımız haqqında danışırlar. Bu, bir növ, biznesin uğurla idarə edilməsinə bənzəyir – müştərilərin tələbləri dəyişdikcə təkliflərinizi də müvafiq şəkildə uyğunlaşdırırsınız.

Buna görə də biznesinizin dayanıqlılığını artırmaq üçün birlikdə işlədiyiniz dünyada baş verən davamlı dəyişikliklərə uyğunlaşmalısınız.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ

BİZNESİNİZƏ DƏYƏR QATIN



Doğrudur, vaxtilə rəhbərlər dayanıqlılığa yalnız **xərc** kimi baxırdılar, lakin dayanıqlı biznes modelinin faktiki olaraq **əlavə dəyər** yaratdığı getdikcə daha aşkar görünür.

Belə düşünməyə çalışın – müştəriləriniz keyfiyyətli məhsul və xidmətlərinə görə yaxşı nüfuz qazanmış etibarlı təchizatçı istəyirlər. Təchizatçılarınız məhsullarını təkrar satın alacaq, ödənişləri vaxtında edəcək və məhsullarından məsuliyyətlə istifadə edəcək müştərilər istəyirlər. Sizinlə işləyən hər kəs biznesinizin sosial və ekoloji məsuliyyət çərçivəsində fəaliyyət göstərdiyinə əmin olmaq istəyir. Nəhayət, əməkdaşlarınız fəxr etdikləri, töhfələrinin yüksək qiymətləndirildiiyi şirkətdə işləmək istəyirlər.

Bütün bunlar dayanıqlılıq məsələlərinə diqqət yetirməyiniz üçün səbəb yaradır. Dayanıqlılığa qucaq açmaq qərarınızın biznesinizə əhəmiyyətli təsir göstərdiyini, sizə biznes məqsədlərinizi həyata keçirmək və məqsədlərinizi aşmaq imkanı yaratdığını görəcəksiniz.

("Strandberg Consulting")

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ

BİZNESİNİZƏ DƏYƏR QATIN



Bu fəsildə "öz" dayanıqlılığınızı inkişaf etdirmək haqqında düşünməyə başlayacağınız təqdirdə əldə edə biləcəyiniz biznes üstünlüklərinə nəzər salacağıq.

Maliyyə aspektindən başlamaq istəyə bilərsiniz ki, bu sahədə sizi dəstəkləyəcək bir çox faktlar mövcuddur. Araşdırmalar göstərir ki, dayanıqlı şirkətlər dayanıqlılığa laqeyd qalanları arxada qoyurlar. Strateji idarəetmə məsələləri üzrə qlobal konsaltinq şirkəti "A.T. Kearney" tərəfindən aparılan araşdırmanın yekun qənaəti belədir: "*Dayanıqlılıqyönümlü şirkətlər onlarla eyni sahədə fəaliyyət göstərən digər şirkətləri üstələyirlər*". Araşdırmanın nəticələrinə əsasən, korporativ dayanıqlılıq təcrübələrinə sadiq olan şirkətlər 2008-ci ilin maliyyə böhranı zamanı maliyyə bazarında orta səviyyədən yuxarı performans göstərmişlər.

Harvard Biznes Məktəbi və London Biznes Məktəbi tərəfindən aparılan başqa bir araşdırmada isə bu qənaətə gəlmişlər ki, – uzun illər könüllü olaraq dayanıqlı biznes mədəniyyəti formalaşdırmış şirkətlər "*uzunmüddətli perspektivdə rəqiblərini həm səhm bazarı, həm də maliyyə göstəricilərinə görə üstələmişlər*".

Olduqca qənaətbəxş faktlardır!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ



BİZNESİNİZƏ DƏYƏR QATIN

YENİ İŞ ÜSULU

Həqiqətən də, dayanıqlı düşünmək üçün mənfəət aspektinə əlavə olaraq, daha geniş baxış bucağına malik olmaq, insan və planet aspektlərinin necə nəzərə alına biləcəyi haqqında düşünmək lazımdır – şirkətlərin birinin tapdığı həll yolu aşağıda nümunə olaraq göstərilir.

Dayanıqlılıq: yeni iş üsulu

İngiltərənin su təchizatı və çirkab sularının təmizlənməsi sahəsində çalışan iri şirkətlərindən biri biznesi üzərində bəzi ciddi təzyiqlərin olduğunu müəyyən etmişdi. Şirkət 2030-cu ilə qədər suya tələbatın 30 %-ə qədər artacağını gözləyirdi. Digər tərəfdən sızıntılar qəbuledilməz səviyyədə olduğuna görə çox böyük miqdarda su itirirdi. Paradoksal olsa da, qeyri-adi hava şəraiti ani daşqınlara və mövsümə xas olmayan yağıntılara səbəb olurdu. Mükəmməl artan tələbat "qasırğası", proqnozlaşdırıla bilməyən hava, resursların yaxşı idarə edilməməsi o demək idi ki, şirkət bu günə qədər üzləşdiyi ən böyük problemlə qarşı-qarşıyadır. Şirkətin "3P" problemləri aşağıdakılardan ibarət idi:

- İnsanlar – kranın açılmasından kanalizasiyaya nəyin axıdıldığına, həmçinin insanların daşqınların yaratdığı travmalardan qorunmasına qədər bütün məsələlər daxil olmaqla, insanların su ilə münasibətinin dəyişdirilməsi ehtiyacı;
- Planet – təbii su ehtiyatlarını mühafizə etmək ehtiyacı;
- Mənfəət – boruların təmiri ilə əlaqədar xərclər, çirkab suların təmizlənməsi qurğularının yenilənməsinə/təmirinə olan ehtiyac mənfəət əldə etməyə mane olurdu.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ

BİZNESİNİZƏ DƏYƏR QATIN

YENİ İŞ ÜSULU



Şirkət bir-biri ilə bağlı olan bu məsələlərin birlikdə "su ehtiyatlarının idarə edilməsinə dayanıqlı yanaşma" adı altında həll edilməli olduğunu başa düşürdü. O həmçinin bu işin öhdəsindən təklikdə gələ bilməyəcəyini də bilirdi; bütün maraqlı tərəflər işə cəlb edilməli idi.

Şirkət ictimai qruplar, yerli universitetlə birlikdə çalışaraq siyasət, nəzarət, biznes və elm sahələrini təmsil edən lider və müəssisələri bizneslərini və ətraf mühitlə əlaqədar gələcəyi təkmilləşdirməyin yeni üsullarını tapmaq məqsədilə bir araya gətirdi.

Maraqlı tərəflərin səriştə, maraq və ideyalarının birləşdirilməsi yeni yanaşmalar ərsəyə gətirə bildi, məsələn, insanlara fəlakət və bəla gətirən, xəbərlərdə tez-tez eşitdiyimiz daşqın riskinin və xərclərinin azaldılması üzrə yanaşmalar formalaşdırıldı.

Ekspertlər daşqın sularının müvəqqəti olaraq saxlanması üçün istifadə edilə biləcək sahələri müəyyən edərək, daşqının idarə edilməsi prosesini təkmilləşdirdilər, beləliklə, şirkət daşqınların idarə edilməsi planını inkişaf etdirə bildi. Planda əsas diqqət təbii axın rejimlərinin, suların mühafizəsinin və su səviyyələrinin bərpası və təkmilləşdirilməsinə yönəlmişdi.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ

BİZNESİNİZƏ DƏYƏR QATIN

YENİ İŞ ÜSULU



Növbəti addımda maraqlı tərəflər qrupu ekosistem proseslərindən kanalizasiya və çirkab sularının təmizlənməsi prosesində ehtiyac olan investisiyanın həcmini azaltmaq üçün necə istifadə edilə biləcəyini başa düşmək üçün çalışdılar. Nəticədə, kanalizasiya sularını "biofiltr" olaraq xidmət edən çənlər sırası vasitəsilə təmizləyən yeni sistem yarandı.

Çənlər sırasının sonunda əldə edilən su birbaşa dənizə axıdılmaq və ya təkrar emal üçün yetərli qədər təmiz olurdu. Bu texnologiya yeni sərt çirkab su axını standartlarına cavab verməkdən əlavə, kimyəvi maddələrdən istifadə etmir və nisbətən az məbləğdə kapital xərci tələb edirdi – beləliklə, maliyyə dayanıqlılığı və ekoloji dayanıqlılıq şərtlərinə də əməl edilir.

Təşəbbüsün məqsədi suyun dəyəri barədə məlumatlılığın artırılması, onun istifadəsini kökündən dəyişdirməyə yönəlmiş kampaniyanın aparılması üçün əsas maraqlı tərəfləri təşviq etmək, prosesə cəlb etmək və ruhlandırmaq idi.

Sizin biznesiniz suyun idarə edilməsi ilə əlaqədar olmaya bilər – lakin maraqlı tərəflərin cəlb edilməsi və idarə olunması hər hansı biznesdə dayanıqlılıq üçün yaxşı başlanğıc nöqtəsidir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ



BİZNESİNİZƏ DƏYƏR QATIN

İSTEDADLARIN CƏLB EDİLMƏSİ

Daha bir aspekt – məsələnin sosial və ya insanlarla bağlı tərəfini əhatə edir. Aşağıdakı nümunə çox böyük bir şirkətin belə, dayanıqlılıq adlı mürəkkəbliyi anladığını göstərir. Burada iri şirkətdən söhbət getsə də, prinsiplər ölçüsündən asılı olmayaraq, bütün müəssisələrə tətbiq edilə bilər. Daha aydın desək, dayanıqlılıq sizin "namizədlərin üstünlük verdiyi işəgötürən" olmağınıza kömək edə bilər.

- Kanadanın yüksək gəlirli, çoxprofilli qida istehsalı şirkəti təsdiq edir ki, dayanıqlılıq ona yüksək potensiallı kadrları işə götürməkdə üstünlük qazandırır – şirkətin qənaətinə görə, "istedadlı" insanlar faydalı işlər görən müəssisələr axtarırlar.
- Şirkət həmçinin uşaqlara ərzağın yetişdirilməsini, sağlamlığa faydalı qəlyanaltıların hazırlanmasını öyrətmək üçün məktəblərə baş çəkir, məhsullarının 90 %-ni yerli xammal hesabına hazırlayır, şəhərin bağbanları ilə məslәhətləşir, ictimai layihələri maliyyələşdirir.
- Şirkət görür ki, potensial işçi heyəti yalnız maksimum mənfəət əldə etməyə yönəlmiş əməliyyatlara daha dözümsüzdür. Onlar ekoloji və sosial məsuliyyət çərçivəsində fəaliyyət göstərən müəssisələr axtarırlar – şirkətlərin insanlarla əməkdaşlıq strategiyası onları rəqabətdən uzaqlaşdırır və mümkün olan ən yaxşı kadrları işə qəbul etmək imkanı verir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ

DƏYƏR YARATMAĞIN 10 ÜSULU



Növbəti 2 səhifədə dayanıqlılığın biznesinizə dəyər qatması üçün nəzərdə tutulan müxtəlif üsulların icmalı verilir. Üsullar "3P" (İnsanlar, Planet və Mənfəət) üzrə qruplaşdırılsa da, onların bir-biri ilə əlaqəli olduğunu unutmayın.

Mənfəətə aid üsullarla başlayacağıq:

1. Dayanıqlılıq biznesin səmərəliliyini təmin edə bilər, odur ki, bir qayda olaraq, cari xərcləri azaldır.
2. Gələcəkdə qeyri-müəyyənlik və risklərə məruz qalmaq ehtimalını azaldır, lazımsız xərclərə qənaət etməyə imkan verir.
3. Təchizat zəncirinizi daha səmərəli idarə etməyə kömək edə bilər.
4. İnvestorlar, banklar qarşısında reputasiyanızı artırır, maliyyə vəsaitlərinin cəlb edilməsini asanlaşdırır.
5. Dayanıqlılığı nəzərə almayan şirkətlərlə müqayisədə rəqabət üstünlüyü qazandırır.
6. Dayanıqlılıq fəaliyyətinizin "sosial lisenziyası"nı qoruyur və möhkəmləndirir – biznes əməliyyatlarınız qarşısındakı lazımsız maneələrin və müqavimətin qarşısını alır (davamı üçün bax: səh. 34).

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ

DƏYƏR YARATMAĞIN 10 ÜSULU



İnsanlarla əlaqəli üsullar aşağıdakılardır:

7. Dayanıqlılıq işçi dövriyyəsini yaxşılaşdırır, işə qəbul və təlim xərclərini azaldır.
8. Xarici maraqlı tərəflər – müştərilərinizi, təchizatçılar və əhali qrupları qarşısında reputasiyanızı yüksəldir, onların iştirakçılığını təmin edir.
9. Daxili maraqlı tərəfləri – əməkdaşlarınızın iştirakçılığını təmin edir, onları motivləşdirir.

Planetlə əlaqəli əsas üsul aşağıdakından ibarətdir:

10. Dayanıqlılıq mürəkkəb və yenilikçi mədəniyyəti dəstəkləyir ki, bu da ekoloji cəhətdən təmiz məhsulların, proseslərin, xidmətlərin yaranmasına və yeni bazarlara çıxmağa imkan verə bilər.

Növbəti səhifələrdə bu biznes üstünlükləri 3 əsas biznes nəticəsi formasında əks etdirilir:

- əməliyyatlar vasitəsilə pulunuza qənaət etmək;
- insanlar (işçilər) vasitəsilə pulunuza qənaət etmək;
- biznesin inkişafını təmin etmək.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ

ÜÇ ƏSAS NƏTİCƏ



Bu üstünlüklər biznesinizə aşağıdakı şəkildə kömək edə bilər:

	Əməliyyatlar vasitəsilə xərcləri azaltmaq	İnsanlar (işçilər) vasitəsilə xərcləri azaltmaq	Daha çox sifariş almaq
Biznesin səmərəliliyinin təmin edilməsi	✔	✔	
Gələcək risklərə qarşı müdafiə	✔		
Təchizat zəncirinin qorunması	✔		
İnvestorlar və maliyyə institutları qarşısında reputasiyanın artması	✔	✔	✔
Rəqabət üstünlyünün qazanılması	✔		✔

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ

ÜÇ ƏSAS NƏTİCƏ



	Əməliyyatlar vasitəsilə xərcləri azaltmaq	İnsanlar (işçilər) vasitəsilə xərcləri azaltmaq	Daha çox sifariş almaq
Fəaliyyət lisenziyasının genişlənməsi	✔	✔	✔
İşçi dövriyyəsinin yaxşılaşması, təlim, işə qəbul xərclərinin azalması	✔	✔	
Xarici maraqlı tərəflər qarşısında reputasiyanın artması		✔	✔
İşçilərin iştirakçılığının/ məhsuldarlığının artması	✔	✔	✔
İnnovasiya mədəniyyətinin dəstəklənməsi	✔	✔	✔

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ



ƏMƏLİYYATLAR VASİTƏSİLƏ XƏRCLƏRİNİZİN AZALDILMASI

Bu 3 kateqoriyanın hər birinə daha ətraflı nəzər salacağıq.

Dayanıqlılıq biznesin səmərəliliyini təmin edir – əməliyyat xərclərinizə qənaət edə bilər, məsələn, materiallardan istifadəni azaltmaqla və ya enerjidən daha səmərəli istifadə vasitəsilə buna nail ola bilərsiniz. Resurslar və ya tullantıların idarə edilməsi üçün artan xərclərdən yayınmaq xərclərə qənaət etmək deməkdir!

Dayanıqlılıq gələcəkdə qeyri-müəyyənlik və risklərlə qarşılaşmaq ehtimalını azalda bilər, məsələn, ətraf mühit haqqında yeni qanunların və ya ətraf mühit vergilərinin önünə keçə bilərsiniz. Dayanıqlılıq vergi məbləğinizi azalda bilər – iqlim dəyişikliyi ilə bağlı rüsumları, zibilxana sahələri üçün ödənişləri düşünün, hələ bir sıra rüsumların tətbiqi gözlənilir – beləliklə, dayanıqlılıq risklərin effektiv idarə edilməsi və müəssisənizin gələcəyinin qorunması deməkdir.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ



ƏMƏLİYYATLAR VASİTƏSİLƏ XƏRCLƏRİNİZİN AZALDILMASI

Dayanıqlılıq sayəsində təchizatçılarınızla pozitiv tərəfdaşlıqlar qura və onları qoruyub saxlaya, ehtiyacınız olan məhsullara daimi və etibarlı çıxışa malik ola bilərsiniz. Məşhur bir deyimi tərsinə ifadə etmiş olsaq, son məhsulun keyfiyyəti istifadə olunan materialların keyfiyyəti qədərdir.

Rəhbərlərinin məhsulların dayanıqlılıq göstəricilərini yalnız təchizatçılarla birgə çalışaraq təkmilləşdirə biləcəklərinə inandıqları beynəlxalq iri elektronika şirkəti buna yaxşı nümunədir. Şirkətin məhsulları minlərlə komponentdən hazırlanır. Bu komponentlərin hər birinin tərkibində təhlükəli kimyəvi maddə ola və ya bu komponentlər enerji səmərəliliyinə təsir edə bilər.

Şirkət tərəfdaşları üçün "Eko tərəfdaş" adlı əhatəli ətraf mühit proqramı hazırlayıb. Proqram bütün əsas məhsulların, hissələrin, komponentlərin, xammalın, qablaşdırma materiallarının təhizatçılarına şamil edilir. Həm komponentlərin, həm də təchizatçıların öz istehsal əməliyyatlarının ətraf mühitə təsirinin azaldılması məqsədilə hazırlanıb. Şirkət bu işdə təchizatçılara yardım üçün sertifikatlaşdırma proqramı təklif edir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ



ƏMƏLİYYATLAR VASİTƏSİLƏ XƏRCLƏRİNİZİN AZALDILMASI

Fəaliyyətinizdə dayanıqlılığı nəzərə alaraq "fəaliyyətinizin sosial lisenziyası"nı qoruya və möhkəmləndirə bilərsiniz. Biznesiniz maraqlı tərəflərin davamlı razılığını aldıqca "sosial lisenziya"nızı qoruyursunuz. Biznesinizin bu cür davamlı təsdiqi və ya qəbul olunması o deməkdir ki, yerli inkişafın bir çox üstünlüklərindən qısa müddətdə yararlana, stabil iş mühiti təmin edə, icazə və təsdiqləri daha tez əldə edə, reputasiyanızı yüksəldə, resurslardan daha məhsuldar istifadə edə bilərsiniz – əsas məsələ etimadın yaradılması, mənfəətin paylaşılmasıdır.

Məsələn, bərpa olunan enerji mənbələri ilə məşğul olan şirkət aşkar edir ki, yeni ərazilərlə müqayisədə, əvvəllər fəaliyyət göstərdiyi yerlərdə külək turbinləri üçün icazə almaq daha asan (sürətli) imiş. Əvvəlki ərazilərdə turbinlərin quraşdırılmasına icazə verməyə başlanğıcda könülsüz yanaşan əhali qrupları ilə və bu qrupların daxilində pozitiv şəkildə və anlaşaraq çalışdıqları üçün şirkət etimad qazandı və fəaliyyət göstərmək üçün sosial lisenziya əldə etdi.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ

İNSANLAR VASİTƏSİLƏ XƏRCLƏRİNİZİN AZALDILMASI



İkinci kateqoriya tamamilə insanlarla əlaqəlidir. Müşahidə edilmişdir ki, dayanıqlılığın nəzərə alınması işçi dövriyyəsini yaxşılaşdırır, işə qəbul və təlim xərclərini azaldır.

Araşdırmalar göstərir ki, insanlar ekoloji və sosial, eləcə də maliyyə məsələlərinə məsuliyyətlə yanaşan şirkətlərdə çalışmaq istəyirlər. Yaradıcı Liderlik Mərkəzi tərəfindən bu yaxınlarda aparılan araşdırmanın nəticələri aşkar etdi ki, əməkdaşların müəssisənin insanlara və ətraf mühitə sadiqliyinə baxışı ilə onların bu müəssisəyə sadiqliyi arasında bağlılıq mövcuddur. Əməkdaşlar müəssisənin sosial məsuliyyətliliyini nə qədər yüksək qiymətləndirirlərsə, onların işə sadiqlik hissi və müəssisədə qalmaq ehtimalı bir o qədər artır!

Bu o deməkdir ki, dayanıqlı hesab edilən şirkətlər "istedad uğrunda savaşı" qazanırlar və xüsusilə məzunlar arasında ən yaxşıları və ən parlaq istedadları cəlb edə bilirlər. İşçi dövriyyəsinin yaxşılaşması, müştəri sadiqliyinin artmasına gətirib çıxaran yüksək işçi məmnuniyyəti ilə yanaşı, dayanıqlı müəssisələr əməkdaşların məhsuldarlığının artmasından yararlanırlar ki, bu da biznesin böyüməsinə təkan verir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ

BİZNESİN BÖYÜMƏSİ



Nəhayət, dayanıqlılığın inkişafınıza necə kömək edə biləcəyinə nəzər salacağıq. Əməkdaşların məhsuldarlığının artması biznesin böyüməsinə təkan verə bilər, lakin dayanıqlı fəaliyyət biznesinizi başqa üsullarla da böyüdə bilər:

- Dayanıqlılıq xarici maraqlı tərəflər – xüsusilə müştərilər, əhali qrupları və ola bilsin ki, biznesinizə müvafiq xüsusi maraqları olan qruplar qarşısında reputasiyanızı artırır. Dayanıqlılıq brendinizi fərqləndirməyə, reputasiyanızı artırmağa kömək edən qeyri-maddi aktivdir; müştəri sadiqliyi yaratmağa, müştəri münasibətlərini gücləndirməyə kömək edə bilər. **Dayanıqlılıq yaxşı bir piardır, məhsul və xidmətlərinizə əlavə dəyər qatır.**
- Dayanıqlılıq bu xüsusiyyəti nəzərə almayan müəssisələr üzərində rəqabət üstünlüyü qazandırır və yəqin ki, bu, qiymətlərinizə əlavələrin edilməsi və ya əlavə gəlir axınlarının müəyyənləşdirilməsi yolu ilə baş tutur (növbəti səhifədəki nümunəyə nəzər salın).
- Dayanıqlılıq investorlar və banklar qarşısında reputasiyanızı yüksəldir – investorlar investisiya qərarlarını qəbul etmək üçün maliyyə ilə yanaşı, ekoloji və sosial amillərdən getdikcə daha çox istifadə edirlər. Artıq əksər müəssisələr hesabatları "üçqat meyar konsepsiyası" əsasında tərtib edirlər və gələcəkdə onların sayı daha da artacaq.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ

BİZNESİN BÖYÜMƏSİ

ƏLAVƏ GƏLİRİN ƏLDƏ EDİLMƏSİ



Şəkər emalı ilə məşğul olan kiçik ailə şirkəti maliyyə çətinlikləri ilə üzləşmişdi. Şirkətin əsas biznes fəaliyyəti şəkər tozundan şirniyyat mastikası hazırlamaqdan ibarət idi. Onlar həmçinin çörək-bulka məmulatları sahəsində kiçik də olsa, getdikcə böyüyən pərakəndə satışla da məşğul olurdular. Şirkət dayanıqlılıq haqqında strateji və yaradıcı düşünərək 2 əlavə gəlir mənbəyi yaratdı.

Əvvəla, ailə xammal tullantılarının qablarından nağd vəsait əldə edə biləcəyini müəyyən etdi. Onlar bu qablar üçün müştəri tapa, hər iki tərəf üçün kommersiya baxımından əlverişli tərəfdaşlıq qura bildilər. Tərəfdaş qabları təkrar emal edir və satırdı.

İkincisi, şirkət pərakəndə satışı stimulaşdırmaq üçün bişirmə prosesi zamanı dayanıqlılıq və tullantıların idarə edilməsi üzrə məlumatlılığı artırmaq məqsədilə silsilə öyrədici seminarlar təklif etməyə başladı. Məsələn, pərakəndə satış üçün təklif edilən kiçik şəkər paketləri qənnadı məlumatlarının mastika ilə bəzədilməsi üçün təkrar istifadə edilirdi. Seminarlar çox əyləncəli keçirdi, eyni zamanda şirkətin məhsulları tanınır, satışlar artır, maliyyə təhlükəsizliyi yaxşılaşırdı.

Heç kəsin gözləmədiyi halda, üçüncü bir üstünlük də formalaşmışdı: bacarıqların inkişaf etidirilməsi nəticəsində seminar iştirakçılarının özünəinamı artmış, onların işə düzəlmə imkanları yaxşılaşmışdı.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ ÜZRƏ BİZNES-SSENARİ

BİZNESİN BÖYÜMƏSİ



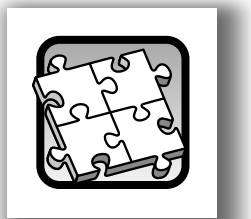
Biznesin böyüməsinin başqa üsulları:

- Dayanıqlı yanaşma əməkdaşların işə marağını yüksəldir, onları motivləşdirir. Əksər şirkətlər əməkdaşların işə marağının innovasiyalar üçün katalizator rolu oynadığını aşkar etmişlər. Dayanıqlı inkişaf nöqteyi-nəzərindən düşünmək cəsarətli yanaşmanı təşviq edir: "*Bu işi daha fərqli üsulla görə bilərikmi?*", "*Bu işi daha yaxşı görə bilərikmi?*", "*Daha dayanıqlı şəkildə?*" Adət etdiyimiz biznes qaydalarına meydan oxumaq yeni ideyalar formalaşdırır.
- Yenilikçi mədəniyyətlər yeni məhsulların, proseslərin, xidmətlərin yaranmasına və ya məhsul və ya xidmətlərin yeni bazara çıxmasına gətirib çıxarır. Ekoloji cəhətdən daha təmiz məhsul və ya materialları axtarmaqla yeni gəlir mənbələri, yeni fürsətlər tapa, bazar payınızı artıra bilərsiniz. Dayanıqlılıq əməkdaşlıq, yeni məhsulların hazırlanması, maraqlı tərəflərin razı salınması üçün yeni fürsətlər açır.

Nəhayət, sizin və uşaqlarınızın indi və gələcəkdə özünüzü təmin etmək üçün bərabər şansa malik olmağınız naminə iqtisadi, sosial və ekoloji rifahı qorumaq bir məsuliyyətdir, yaxud bəzilərinin dediyinə görə zövqdür.

Növbəti fəsildə sizə müəssisəniz daxilində dayanıqlı inkişaf düşüncənizi necə formalaşdıra biləcəyiniz haqqında bir neçə ideya irəli sürəcəyik.

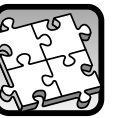
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI



GİRİŞ

Dayanıqlılığın nə olduğuna və biznesiniz üçün əhəmiyyətinə nəzər saldıqdan sonra bu fəsildə dayanıqlılıq istiqamətində bəzi dəyişikliklər etməyə başlamaq üçün öz düşüncənizi formalaşdırmağınıza yardım məqsədilə sizə 4 model təqdim ediləcək. Müəssisədəki vəzifənizdən asılı olmayaraq, fərq yaratmaq üçün ata biləcəyiniz addımlar hər zaman olacaq.

Başqa hər şey kimi, bu sahədəki fikirlər də zamanla inkişaf etmiş və dəyişmişdir. Əvvəllər düşünürdülər ki, müəssisələr məsuliyyətli olmalıdırlar, lakin indi insanlar "dayanıqlı dünya" naminə çalışmaq haqqında danışırlar. Məsuliyyətli olmaq "xeyriyyəçilik" kimi anlaşılırdı – xeyriyyə təşkilatlarına pul köçürmək, insanların könüllü işlərlə məşğul olmaları üçün vaxt ayırmaq, bir qayda olaraq, korporativ sosial məsuliyyət (KSM) adlanırdı. Ardında dayanan düşüncə isə bundan ibarət idi ki, biznesin əldə etdiyi mənfəətin bir hissəsi cəmiyyətə faydalı işlər üçün sərf olunurdu. Lakin indi dayanıqlılığın "3P" aspektlərini bir-biri ilə əlaqələndirdiyi düşünülür, "*Pulu qazandıqdan sonra onu nəyə sərf edirsən?*" yanaşmasından "*Pulu necə qazanırsan?*" yanaşmasına keçid baş verib.

KSM hələ də aktualdır – bu xüsusiyyət müəssisələrə idarəetmə tərzlərini, maraqlı tərəflərlə münasibətlərini məsuliyyətlə tənzimlədiklərini göstərmək imkanı verir, dayanıqlılıq isə bununla kifayətlənmir – çoxaspektli, uzunmüddətli məqsəddir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DÖRD YANAŞMA

Növbəti səhifələrdə 4 yanaşmaya nəzərə salacağıq – beləliklə, özünüzə ən uyğun olanı seçə biləcəksiniz:

- məsuliyyət piramidası;
- "cəmiyyət həyatında biznes"in 4 kateqoriyası;
- qlobal saziş;
- genişləndirilmiş "3P" modeli.

Hansı yanaşmanı özünüzə uyğun hiss etməyinizdən asılı olmayaraq, bütün yanaşmalar faydalı düşüncə tərzini təcəssüm etdirir. Əsas odur ki, özünüzə məxsus olan yanaşma tərzi işinizdə tətbiq edə biləcəyiniz və sizə dayanıqlı inkişaf və biznes məqsədlərinə nail olmaqda kömək edəcək bir üsul olsun.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI

MƏSULİYYƏT PİRAMİDASI



Yeni düşüncə üsulu haqqında ilk fikirlərindən birində Arçi Kerol biznesin 4 cür məsuliyyəti olduğunu irəli sürürdü. Bu, orijinal KSM yanaşmasına yaxşı nümunədir. Məsuliyyətin 4 növü aşağıdakılardan ibarətdir:

1) iqtisadi 2) hüquqi 3) etik 4) xeyriyyə

Növbəti səhifədə də görəcəyik ki, bu 4 aspekt piramida kimi təsvir edilə bilər, onun ilk 2 mərtəbəsi biznesin fəaliyyəti üçün "zəruridir". Etik səviyyə biznesin idarə edilməsi üçün düzgün üsul kimi "gözlənilən", xeyriyyə səviyyəsi isə "arzuolunandır".

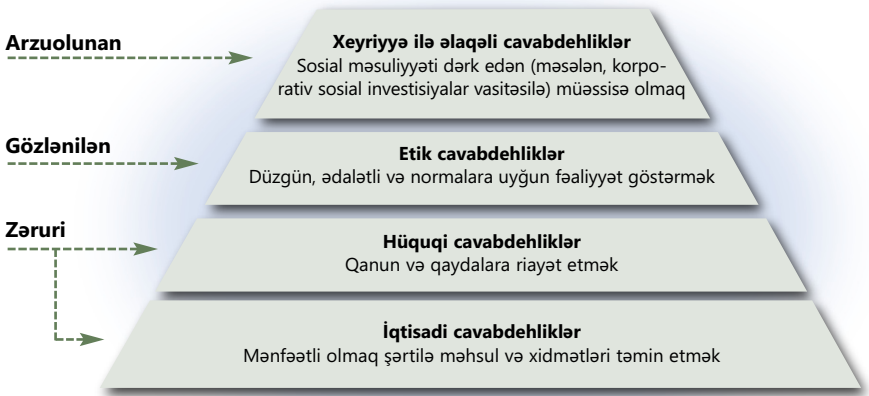
Piramida onu göstərir ki, dayanıqlı biznes 4 öhdəliyi də yerinə yetirməlidir, lakin onlar haqqında xətti şəkildə də düşünmək olar. Beləliklə, idarəetmə terminləri ilə desək, məsuliyyətli şirkət pirmadanın aşağısından yuxarısına doğru hərəkət etməli, əvvəl mənfəət əldə etməyə can atmalı, qanuna əməl etməli, sonra isə etik davranış nümayiş etdirməlidir, əks halda, fəaliyyətini davam etdirə bilməz. Yalnız bundan sonra "sosial məsuliyyətli şirkət" adını qazana bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI

MƏSULİYYƏT PİRAMİDASI





Mənbə: **Arçi Kerol, 1991**

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI



MƏSULİYYƏT PİRAMİDASI

İŞÇİLƏRİN QEYDİNƏ QALMAQ

Bu nümunədə İR ilə bağlı prosesləri tətbiq etmək üçün piramidadan istifadə edən şirkətdən bəhs olunur – şirkətin diqqətini insan aspektinə yönəltdiyini görəcəksiniz.

Müəssisə veb-kameraları sosial şəbəkələrlə əlaqələndirən yeni sahibkarlıq şirkəti idi. Deyək ki, rok konsertində olan insanlar öz şəbəkələrindən başqa kimin həmin tədbirdə olduğunu görə və onlarla bir araya gələ bilirdilər. Şirkət böyük kommersiya uğuru qazanmışdı və deməli, iqtisadi cavabdehliyini yerinə yetirirdi, lakin iş metodlarını təkmilləşdirməli idi. Sürətli inkişaf ona gətirib çıxardı ki, təsisçilər əməkdaşlar qarşısında hüquqi və ya etik cavabdehliklərini tam formalaşdıra bilmədilər. Onlar İR-in idarə edilməsi ilə bağlı yeni proseslər tətbiq edərək bu vəziyyəti düzəltmək istəyir, bunun şirkətin effektivliyini artıracağını, davamlı uğuru, inkişaf bacarığını təmin edəcəyini, həmçinin iş təklif etməyə və istedadlı kadrları saxlamağa şərait yaradacağını düşünürdülər. Beləliklə, təsisçilər bütün əməkdaşlar üçün performansın qiymətləndirilməsi sistemi tətbiq etmək qərarına gəldilər. Yeni şirkət olaraq, əməkdaşlarının işə sadiqliyini, iştirakçılığını və məhsuldarlığını ədalətli və yaxşı rəftar vasitəsilə təmin etmək istəyirdilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



MƏSULİYYƏT PİRAMİDASI

İŞÇİLƏRİN QEYDİNƏ QALMAQ

Şirkət formal İR təcrübələrini tətbiq edərək 2 məqsədə nail oldu:

- həm indi, həm də gələcəkdə əmək qanunvericiliyinin tələblərinə riayətin təmin olunması;
- işçilərin ehtiyac və hüquqlarının təmin edilməsi ilə onların işə marağının və məmnuniyyətinin də yüksəlməsi – şirkət işçilərin qeydinə qalmağı tələb edən etik normalara cavab verirdi.

Hər 2 nəticə şirkətin maliyyə təhlükəsizliyini (mənfəət aspekti), əməkdaşlar qarşısında hüquqi və etik öhdəliklərini qorumağa davam edir.

Şirkət planet və ya ətraf mühit məsələlərini, daha sonra isə xeyriyyəçiliyi nəzərə almaq qərarına gəldi.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



BU SİZİN ÜÇÜN DÜZGÜN YANAŞMADIRMI?

Piramida yanaşmasının üstünlükləri onun pilləli və sistemli olmasından ibarətdir. Müəssisənizdəki insanlar dayanıqlılığın nə demək olduğunu hələ anlamayıblarsa, bununla bağlı istənilən cəhdləriniz nəticə verməyəcək. Addım-addım irəliləmək biznesi dayanıqlı inkişaf yoluna çıxaracaq dəyişikliklərin uğurla təqdim edilmək ehtimalını yüksəldəcək.

Son nümunədən göründüyü kimi, piramida haradan başlayacağınızla bağlı tərəddüdləriniz olduğu zaman sizə üzərində düşünmək üçün fəaliyyət sırası təklif edir. Əvvəlcə maliyyə və hüquq məsələlərini həll etmək, sonra piramidanın yuxarı pillələrinə doğru hərəkət edib etik və xeyriyyə cavabdehliklərini həyata keçirmək lazımdır.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAHA 3 MODEL

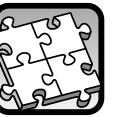
Növbəti 3 model dayanıqlılıq daxilindəki kateqoriyalar haqqında düşünməyin fərqli üsullarını əks etdirir – onlar sizə eyni zamanda müxtəlif cəbhələrdə xeyli iş görmək imkanı verir! Bu modellər addımlara deyil, sistemlərə əsaslanır.

Bu yanaşmalardan birindən istifadə etmək üçün biznesinizin müxtəlif aspektləri haqqında düşünməli, dayanıqlılığa doğru hərəkət etmək üçün hər bir sahədə nə edə biləcəyinizi qərarlaşdırmalısınız. Bunları düşünmək sizə bəzi sürətli qazancları müəyyən etməyə, eyni zamanda qarşılaşa biləcəyiniz uzunmüddətli çətinlikləri aşkara çıxarmağa kömək edə bilər.

Bu yanaşmanın əsas üstünlüklərindən biri budur ki, o sizə, ilk növbədə, biznesinizə ümumi nəzər salmağa, daha sonra diqqətinizi prioritet olaraq müəyyən edib məşğul ola biləcəyiniz konkret sahələrə yönəltməyə imkan verir. Bu həm də sizə dayanıqlı inkişaf üzrə hesabatların verilməsinə başlamaq üçün asan yol təklif edir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI



CƏMİYYƏT HƏYATINDA BİZNES

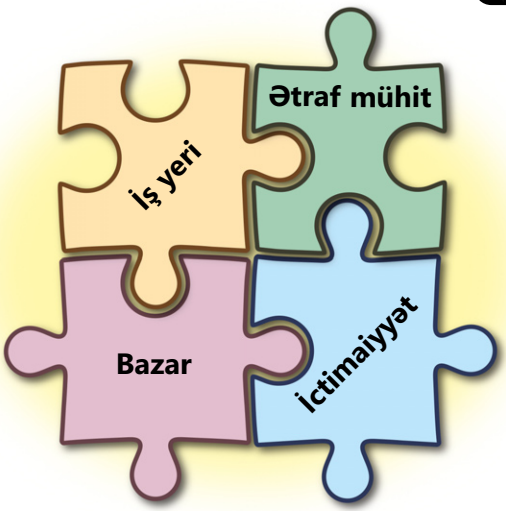
İkinci model Birləşmiş Krallığın dayanıqlılığın və məsuliyyətli biznes təcrübələrinin təbliği ilə məşğul olan, biznes dairələri tərəfindən idarə olunan "Business in the Community" ("BITC") xeyriyyə cəmiyyətinin təcrübəsinə əsaslanır. Müəssisələr illik ödəniş müqabilində "BITC" təşkilatına üzv ola bilərlər – şirkətin dövriyyəsinə, aktivlərin ümumi dəyərinə, əməkdaşların sayına əsaslanan dəyişən şkala mövcuddur. "BITC" üzvlüyü sizə məsləhət və dəstək xidməti, müqayisəli təhlil alətləri, şəbəkələşmə və təlim tədbirləri, o cümlədən araşdırmalardan istifadə imkanı yaradır.

Əsas təkliflərdən biri 4 sahədə – ictimaiyyət, ətraf mühit, bazar və iş yerində performansınızı necə idarə etdiyinizi qiymətləndirməyə imkan verən 4 kateqoriyalı modeldir (CR indeksi).

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

CƏMİYYƏT HƏYATINDA BİZNES

Modelin 4 kateqoriyası pazlın bir-birinə uyğun gələn hissələri kimi təqdim edilə bilər. Bütün hissələr yerinə oturanda tam mənzərə formalaşır.



Növbəti səhifədə bu mövzuya daha ətraflı nəzər salınacaq.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI

CƏMİYYƏT HƏYATINDA BİZNES



Dörd kateqoriyanın hər birinin izahı aşağıda verilmişdir:

İş yeri – sizinlə birlikdə çalışan bütün insanlar və qruplar haqqında düşünün. Dayanıqlılığın məqsədi müxtəlif, bacarıqlı və sağlam işçi qüvvəsi yaratmaqdır. Bu kateqoriyada, məsələn, müxtəliflik, ədalətli əməkhaqqı, rifah, işə maraq və məhsuldarlıq hədəfləri üzərində çalışa bilərsiniz.

İctimaiyyət – adətən, biznesinizin təsirinə məruz qalan yerli əhali qruplarını əhatə edir. Bu kateqoriyada, məsələn, sosial məsələlərin və təhsil problemlərinin həlli ilə bağlı bu qruplarla birlikdə çalışa bilərsiniz.

Bazar – burada, məsələn, yeni məhsul və xidmətin hazırlanması vasitəsilə məsuliyyətli biznes davranışını necə inteqrə etdiyinizi qiymətləndirəcəksiniz. Təchizat zəncirinizə və marketinq materialınıza nəzər sala, səhmdar, müştəri və analitiklər kimi maraqlı tərəflər haqqında düşünə bilərsiniz.

Ətraf mühit – bu kateqoriyada ətraf mühitə ümumi təsirinizi müəyyənləşdirmək və idarə etmək istiqamətində işləyəcəksiniz. Əməliyyat və davranışlarınızın mümkün qədər ekoloji cəhətdən dayanıqlı olmasını təmin etməyə çalışacaqsınız.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI



CƏMİYYƏT HƏYATINDA BİZNES

"İŞ YERİ" DİQQƏT MƏRKƏZİNDƏ

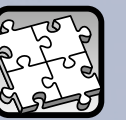
Südlük mal-qara təsərrüfatı və süd məhsulları istehsalı ilə məşğul olan şirkət müştərilərin tələbatını ödəməkdə çətinlik çəkirdi. Şirkət 4 "BITC" kateroqiyasını gözdən keçirərkən müəyyən etdi ki:

- **ekoloji baxımdan** çox güclü idilər, qabaqcıl fermer təsərrüfatı və istehsal texnikalarından istifadə edirdilər;
- **bazardakı** mövqeləri də sağlam idi, tələb təklifi üstələyirdi;
- **cəmiyyət həyatında** iştirakçılıq səviyyəsindən məmnun idilər, yerli səviyyədə iş təminatına görə ön sırada idilər; yerli futbol komandasının dəstəklənməsi kimi bir neçə ictimai layihədə iştirak edirdilər.

Lakin üst rəhbərlik orta səviyyəli rəhbərlər arasındakı hökmranlıq ab-havasının şirkətin ümumi rifahına mənfi təsir etdiyini hiss edir, bu məsələni həll etmək üçün düşüncələrdə dönüş yaratmaq istəyirdi. Beləliklə, onlar diqqəti **iş yeri** üzərində cəmləşdirirlər. Onlar məlumatların ötürülməsinin qarşısını alan "bunkerləri dağıtmaq" üçün şöbələr arasında daha yaxşı və effektiv ünsiyyət formalaşdırmaq istəyirdilər. Müxtəlif şöbələrdə liderlik davranışlarında real dəyişikliklərə ehtiyac var idi. Bu, dayanıqlılıq məsələsi idi, çünki o, həll edilənə qədər şirkət zəif qalacaqdı.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI



CƏMİYYƏT HƏYATINDA BİZNES

"İŞ YERİ" DİQQƏT MƏRKƏZİNDƏ

Şirkət üzləşdiyi çətinliklər barədə söhbət açmaq, müxtəlif iş üsullarını razılaşdırmaq üçün toplantılar keçirdi. Ayrı-ayrı rəhbərlər razılaşdırılmış dəyişikliklərin həyata keçirilməsinə və ya eyni səhvlərin təkrar edilib-edilmədiyinə nəzarətə görə məsuliyyəti öz üzərlərinə götürdülər.

Şirkət daxilində ünsiyyət kanallarının bu üsulla açılması sonda radikal dəyişikliyə gətirib çıxardı – QYS (qırmızı, sarı, yaşıl) işıqfor sistemi vasitəsilə məlumatların daha yaxşı idarə edilməsi təmin edildi: qırmızı təhlükəni, sarı ehtiyatı, yaşıl irəliyə doğru hərəkəti bildirirdi. Təkmilləşdirilmiş, məhsuldar iş münasibətlərinin gəlirə, işçi/işəgötürən münasibətlərinə təsir edib-etmədiyinin qiymətləndirilməsi (sorğular vasitəsilə) üçün planlar hazırlandı.

Bu üsul uğurlu, lakin təhlükə ilə üzləşə biləcək biznesin dəyişikliklərin harada gərəkli olduğunu müəyyən etmək üçün məsələləri kateqoriyalara necə ayıra biləcəyinə yaxşı nümunədir. Proses "gələcəyi sığortalamaq" üçün qısa və uzunmüddətli ölçü meyarları tətbiqinə imkan yaratdı.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI

BMT-NİN QLOBAL SAZİŞİ



İlk baxışda bir qədər qorxuducu görünən, müxtəlif kateqoriyalar dəstinin istifadə edildiyi üçüncü yanaşma məhz budur! Eyni baxışları bölüşdüyünüz şirkətlərin şəbəkəsinə qoşulmaq istəyirsinizsə və təcrübələrinizi – həm uğurları, həm də uğursuzluqları paylaşmaq və onlar haqqında hesabat verməyə həvəslisinizsə, bir qədər səbirli olun. Bu yanaşma sizə hesabat-vermənin "qızıl standart"ına uyğun biznes dayanıqlılığı formalaşdırmaqda kömək edəcək. Bu yanaşma ümumi qəbul edilmiş, beynəlxalq səviyyədə tanınan modeldir, lakin mənfi cəhəti budur ki, onun xeyli vaxt apardığını və bir qədər məhdudlaşdırıcı xarakterli olduğunu düşünə bilərsiniz.

BMT-nin Qlobal Sazişi dayanıqlı və sosial məsuliyyətin nəzərə alındığı siyasəti qəbul etmək, əldə etdikləri irəliləyiş barədə hesabat vermək istəyən müəssisələr üçün, sözün əsl mənasında, qlobal və könüllü təşəbbüsdür. Bu sazişdə insan hüquqları, işçi qüvvəsi, ətraf mühit və korrupsiya ilə mübarizə kateqoriyaları üzrə 10 prinsip təsvir edilir.

Qloal Saziş vacibdir – o, dünyanın ən böyük dayanıqlılıq təşəbbüsüdür, işəgötürən və işçi təşkilatlarını bir araya gətirir, onlara ekoloji, sosial və idarəçilik sahələrində çətinlikləri idarə etməkdə kömək edir. Məqsədi böyük və ümidvericidir – bütün dünyada ümumbəşəri prinsiplərin və dəyərlərin hamı üçün faydalı olacaq şəkildə tətbiqinə çalışmaq.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI

BMT-NİN QLOBAL SAZİŞİ

BMT-nin Qlobal Sazişinin məqsədini və mənəvi dəyərini, nə az-nə çox, qurumun ən vacib şəxsi – baş katibi belə ümumiləşdirmişdir:



"Biznes inkişafın onurğa sütunu olmalıdır. Lakin investisiya və biznes fəaliyyəti dayanıqlı və məsuliyyətli olmalı – ən yüksək biznes etikası standartlarını dəstəkləməlidir. Biznes, vətəndaş cəmiyyəti və dövlət arasında əməkdaşlıq və tərəfdaşlıqlar da çox vacibdir. Bu, bazarda sosial etimad formalaşdırmağın, daha sonra isə bazarın hər kəs üçün uzunmüddətli fayda gətirməsini təmin etməyin yeganə yoludur. Bunlar BMT-nin Qlobal Sazişinə daxil edilmiş prinsiplərdir".

BMT baş katibi Ban Kimun (2012, Myanma)

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI

BMT-NİN QLOBAL SAZİŞİ



Qlobal Sazişin 10 prinsipi aşağıdakılardır; prinsiplərin hər biri ətraflı izah edilir.

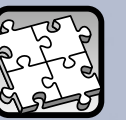
Şirkətlər...

İnsan hüquqları	1. Öz təsir dairələrində insan hüquqlarının qorunmasını dəstəkləməli və hörmətlə yanaşmalıdırlar. 2. Öz birliklərinin insan hüquqları pozuntularında iştirak etməməsini təmin etməlidirlər.
Əmək normaları	3. Assosiasiya/ittifaq yaratmaq azadlığını dəstəkləməli, kollektiv müqavilə hüququnu tanımalıdırlar. 4. Məcburi və icbari əməyin bütün formalarını aradan qaldırmalıdırlar. 5. Uşaq əməyini aradan qaldırmalıdırlar. 6 İşə qəbul və məşğulluq sahəsində ayrı-seçkiliyi aradan qaldırmalıdırlar.
Ətraf mühit	7. Ətraf mühit problemlərinə qarşı ehtiyat tədbiri yanaşmasını dəstəkləməlidirlər. 8. Ətraf mühitlə əlaqədar məsuliyyətin yüksəlməsinin təşviqi üçün təşəbbüslər göstərməlidirlər. 9. Ekoloji cəhətdən təmiz texnologiyaların inkişafını və yayılmasını təşviq etməlidirlər.
Korrupsiya ilə mübarizə	10. Şantaj və rüşvətxorluq daxil olmaqla, korrupsiyaların bütün formalarına qarşı çalışmalıdırlar.

Mənbə: BMT-nin Qlobal Sazişi

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI



BMT-NİN QLOBAL SAZİŞİ

PRİNSİPLƏRDƏN BİRGƏ İSTİFADƏ

Ərzaq və kənd təsərrüfatı sahəsində çalışan özəl investisiya şirkəti BMT-nin Qlobal Sazişi ilə bənzər istiqamətlərdə ortaq dayanıqlılıq prinsiplərinə doğru hərəkət etmək üçün investisiya qoyduğu şirkətlərə təsir göstərmək istəyirdi. Adətən, investisiya şirkətlərinin "sürətli qazanca" meyil etdiyi düşünülür, buna görə də şüarı "*Yaxşı iş görərək yaxşılıq etmək*" olan bu müəssisə adət etdiyimizdən fərqli bir şirkət idi.

İnvestisiya şirkəti artıq formalaşmış hesabatvermə sisteminin tətbiq edilməsində müəssisələrə bələdçilik edir, hər bir şirklət üçün lazımi təfərrüatları təmin edir. Yaxşı reytinqə sahib olmaq şirkətlərə investisiya dəstəyi əldə etmək üçün daha güclü mövqe qazandırır və onlara vəsait cəlb etməkdə kömək edir.

İnvestisiya şirkəti həmçinin öz dayanıqlılıq təcrübələrini, daxili sistem və qaydaları gözdən keçirdi və bundan sonra investisiya alan şirkətlərin daha uğurlu, daha dayanıqlı və dəyərli fəaliyyəti üçün əlavə maliyyə təminatı yanaşmasını təkmilləşdirdi.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



BMT-NİN QLOBAL SAZİŞİ

PRİNSİPLƏRDƏN BİRGƏ İSTİFADƏ

Belə investisiya alan şirkətlərdən biri afrikalı və avropalı səhmdarlar tərəfindən təsis edilmiş nüfuzlu ekoturizm operatoru idi. O, Zənzibar adasında, Serengeti və Tanzaniyada çimərlik evləri inşa etmişdi. Şirkət Şərqi Afrikada vəhşi təbiət və heyvan qoruqlarının idarə edilməsi sahəsində aparıcı "oyunçu"lardan biridir. Kənd ərazisində yerləşən iri şirkət kimi, o, başqa məşğulluq imkanlarının çox məhdud olduğu ərazidə yüzlərlə ailənin yaşayışını təmin edir. İnvestisiya şirkəti dayanıqlılıq təşəbbüslərinin idarə edilməsinə, inkişaf etdirilməsinə və hesabatların verilməsinə kömək edərək uzaqhədəfli inkişaf yolunda operatorla tərəfdaşlıq edir. Bu dəstək olmadan planlaşdırılan inkişaf strategiyasını həyata keçirmək ehtimalı aşağı olur.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ÜÇQAT MEYAR KONSEPSİYASI



Birinci fəsildə sosial, ekoloji və iqtsadi fəaliyyətin üst-üstə düşən 3 sahəsində – insan, planet və mənfəət sahələrində dayanıqlılığın sizin üçün hansı məna kəsb edə biləcəyinə nəzər saldıq. Dördüncü və sonuncu prinsipimiz də "üçqat meyar konsepsiyası" adlanır. Konsepsiyanın əsas mahiyyəti ondan ibarətdir ki, şirkətlər 3 fərqli (lakin bir-biri ilə əlaqəli) aspektdə uğurlu nəticə qazanmaq üçün çalışmalıdırlar.

Aşağıdakıları yadda saxlayın:

- Birinci vacib aspekt (meyar) insandır – müəssisənin öz əməliyyatlarında nə dərəcədə sosial məsuliyyət nümayiş etdirdiyini ölçür.
- İkinci vacib aspekt (meyar) planetdir – müəssisənin ətraf mühit məsələlərində nə dərəcədə məsuliyyətli olduğunu ölçür.
- Üçüncü isə şirkət mənfəətinin ənənəvi meyarıdır – mənfəət və zərər hesabatının yekunu.

Bu prinsip daha geniş təşkilati uğur konsepsiyasının əhatə edilməsi, biznesin idarə edilməsi ilə əlaqəli bütün xərclərin və imkanların tam nəzərə alınması üçün əla üsuldur. Prinsipin izahı növbəti səhifədə də davam edir və bir neçə real biznes fəaliyyəti və prosesi ilə tamamlanır.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI

ÜÇQAT MEYAR KONSEPSİYASI





Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



ÜÇQAT MEYAR KONSEPSİYASI

ÜÇ CƏBHƏDƏ FƏALİYYƏT

Təxminən 750 əməkdaşı olan meyvə qablaşdırma və distribusiya şirkəti hər 3 sahədə daha dayanıqlı təcrübələr formalaşdırmaq məqsədilə "insan, planet və mənfəət" modelindən istifadə edir. Artıq dayanıqlılıq barədə məlumatlı olan şirkət sıfır balanslı karbon emissiyası istiqamətində irəliləyir və suyun idarə edilməsinə həssas yanaşır, lakin bununla da kifayətlənmək istəmirdi:

- Əsas etibarilə mövsümi bizneslə məşğul olan şirkət işçi qüvvəsinə müntəzəm, il ərzində davam edən məşğulluq təklif etmək istəyirdi – insan aspekti. Qiymətləndirmə mükafatlandırma sistemində nöqsanların olduğunu ortaya çıxardı. Stimullaşdırma proqramı faktiki olaraq şirkətin zərərinə işləyirdi. Nə qədər çox meyvə qablaşdırılarsa, hər qablaşdırma üçün bir o qədər çox ödəniş edilirdi, bu isə məşğulluq təklif etmək imkanlarını məhdudlaşdırırdı. Bundan sonra işçi qüvvəsi ilə əməkdaşlıqda həm işçi, həm də işəgötürən baxımından ədalətli bir yeni sistem tərtib edilir, beləliklə, daha çox və tam mövsümlü (bütün il boyunca davam edən) işlərin yaranmasına imkan yaranır.
- Şirkət zədələnmiş meyvələrin daha dayanıqlı üsulla atılması üçün tullantıların idarə edilməsi sistemlərini nəzərdən keçirir – planet aspekti – və tullantılar üçün irimiqyaslı soxulcan təsərrüfatı yaratmağı qərara alır.
- Şirkət maraqlı tərəflərin cəlb edilməsi ilə bu təşəbbüslərin maliyyə dayanıqlılığı və biznesin gələcək uğuru ilə nəticələnməsini təmin edilr – mənfəət aspekti.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLI İNKİŞAF DÜŞÜNCƏNİZİN FORMALAŞDIRILMASI

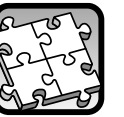
BU SİZƏ UYĞUN YANAŞMADIRMI?

Biznes fəaliyyətlərinizi fərqli seqmentlərdə təsəvvür edə bilirsinizsə, bu "kateqoriya" yanaşmalarının hər biri dayanılıqlılığa nəzər salmaq üçün effektiv üsuldur. Zehninizdə müəyyən funksiya və ya prosesləri bir-birindən ayırıb, hər biri ilə əlaqədar dayanıqlılıq məsələləri haqqında düşünə bilirsinizsə, bu yanaşmadan çox asanlıqla istifadə edə bilərsiniz. Harada irəliləyişə daha tez və ya kiçik addımlarla nail ola biləcəyinizi, harada daha böyük çətinliklərin yaranmaq ehtimalı olduğunu müəyyən etməkdə fayda var.

Model yanaşmasının böyük üstünlüyü ondan ibarətdir ki, o, dayanıqlılıq barədə hesabatvermə istiqamətində atılan ilk addımdır. Hər bir sahədə nə etdiyinizi, etdikdlərinizin təsirinin nədən ibarət olduğunu qiymətləndirsəniz və qeyd etsəniz, zamanla irəliləyişinizi izləyə biləcəksiniz. Eyni zamanda insanları həm daxildə, həm də müəssisədən kənarda irəliləyişiniz barədə məlumatlandıra, beləliklə də, dayanıqlı biznes kimi reputasiyanızı yüksəldə bilərsiniz.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



XÜLASƏ

Bu fəsil sizə dayanıqlılıq haqqında fərqli üsullarla düşünə biləcəyinizi göstərdi. Onlardan heç biri "düzgün" üsul deyil və əlbəttə ki, heç biri bir-birini istisna etmir – bu üsulları kombinasiya edə və özünüzə uyğunlaşdıra bilərsiniz!

Bütün yanaşmaların güclü və zəif tərəfləri mövcuddur – əsas odur ki, dayanıqlılıq haqqında özünüz və müəssisəniz üçün ən yaxşı düşüncə tərzini seçəsiniz. Növbəti fəsildə nüminə kimi "BITC" modelindən istifadə etməklə, buna necə nail ola biləcəyinizi nümayiş etdirəcəyik. Bu modelin 4 kateqoriyası ilə işləmək asandır. Əlavə məlumat və ya ideyalar üçün "BITC"-in rahatlıqla daxil ola biləcəyiniz, məlumatlarla zəngin veb-saytından istifadə edə bilərsiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAYANIQLILIQ HƏDƏFİNİZİ NECƏ TAPMALI?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNDİ HARADASINIZ?

İndi isə müəssisəniz daxilində dayanıqlılıq proqramını irəli aparmaq üçün faktiki olaraq nə edə biləcəyinizi müəyyən etməlisiniz.

Birinci növbədə, yaxşı olar ki, dayanıqlı inkişaf baxımından müəssisənizin hazırda hansı mövqedə olduğunu müəyyən edəsiniz. Sonra isə hansı mövqeyə çatmaq istədiyinizi, bunun üçün nə etməli olduğunuzu planlaşdıra bilərsiniz.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIĞA DOĞRU İNKİŞAFIN MƏRHƏLƏLƏRİ



Danfi şkalası burada faydalı ola biləcək 6 mərhələli kontinuumdur. Müəssisənizin və ya bu müəssisədə çalışdığınız şöbənin hal-hazırda hansı mərhələdə olduğunu müəyyənləşdirə bilərsiniz. Sonra isə növbəti addımı atmaq üçün planınız üzərində işləyməyə başlayın.

1. **İmtina**: Müəssisəniz dayanıqlılıq məsələlərinə qarşı çıxır, dayanıqlılıq müəssisə üçün təhlükə hesab edilir, hələ heç bir tədbir görülməyib.
2. **Reaksiyasızlıq**: Müəssisəniz dayanıqlılığı məqsədəuyğun hesab etmir, ona görə də bu məsələ qərar qəbulu zamanı nəzərə alınmır. Biznesinizi necə həyata keçirməyiniz və onun hər hansı potensial nəticəsi, sadəcə, həyat faktıdır.
3. **Əməletmə**: Strategiyalarda maddi və texniki amillər dominantdır, lakin rəhbərlər müəssisənin reputasiyasına təsir edə biləcək dayanıqlılıq risklərini minimuma endirərək dayanıqlılıqla bağlı qaydalara riayət etməyə çalışırlar.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIĞA DOĞRU İNKİŞAFIN MƏRHƏLƏLƏRİ



4. **Səmərəlilik**: müəssisəniz zəif dayanıqlılıq təcrübəsinin baha başa gəldiyini anlayır. Xərclərin azaldılması diqqət mərkəzinə çəkilir ki, bu da dayanıqlılıqla əlaqələndirilə bilər.
5. **Strateji proaktivlik**: "Problem deyil, fürsət!" Proaktiv dayanıqlılıq strategiyaları strateji rəqabət üstünlüyünün mənbəyi hesab edilir. Məhsul, proses və xidmət liderliyi ortaya çıxır; dayanıqlı iş üsulunun təşəbbüskarı kimi çıxış edirsiniz.
6. **Dayanıqlı birlik**: müəssisə dayanıqlılıq dəyərlərinin fəal təbliğatçısıdır, həm öz sahəsində, həm də onun hüdudlarından kənarda ictimai rəyi formalaşdırır.

Növbəti səhifədəki şəkildən də göründüyü kimi, 5-ci və 6-cı mərhələlər arasında, adətən, kəskin sərhədlər olmur.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNKİŞAFIN MƏRHƏLƏLƏRİ

Harada olduğunuzu düşünürsünüz? Harada olmaq istərdiniz? Daha sonra bu fəsildə irəli getmək üçün nə edə biləcəyinizə nəzər salacağıq.



Danfi, 2003

Hazırda müəssisənizin dayanıqlılıq fikrinə necə baxdığını diaqnozlaşdırmaq üçün bu modeldən asanlıqla istifadə edilə bilər. İşçilər bu barədə nə danışırlar? Onların hərəkətə keçməsi üçün yetərli enerji hiss olunurmu? Bu sualların üzərində düşünün. Biznesinizin fərqli hissələri fərqli mərhələlərdə ola bilər – odur ki, düşünən zaman bunu nəzərə almalısınız.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



İNKİŞAFIN MƏRHƏLƏLƏRİ

İRƏLİYƏ ADDIM ATMAQ

Ticarət və fəaliyyət sahəsi üzrə materiallarını nəşr edən özəl şirkət artan rəqabət və rəqəmsallaşmanın yayılması nəticəsində çətinliklərlə üzləşməyə başlamışdı. Daha dayanıqlı fəaliyyət göstərmək istəyən, "reaksiyasızlıq" mərhələsində olduğunu qəbul edən şirkət aşağıdakı addımlardan istifadə edərək inkremental yanaşma qəbul etdi:

- Birincisi, əməkdaşların iştirakçılığının təmin edilməsi – dayanıqlılıq konsepsiyası xüsusilə maliyyə stabilliyinin qazanılması kontekstində bütün əməkdaşlar arasında araşdırıldı. Bütövlükdə şirkətin "yaşıl təşəbbüs"lərlə (ətraf mühitin qorunması proqramları) çıxış etməsi üçün ideyalar irəli sürüldü və "yaşıl komanda" könüllüləri bu ideyaların icrasını öz öhdələrinə götürdülər.
- İkincisi, kağızdan istifadə, səfərlər, çap daxil olmaqla, resursların idarə edilməsi ilə əlaqədar əsas məsələlərə intizamlı (büdcə tərtibi və nəzarət) yanaşma qəbul edildi.
- Üçüncüsü, maraqlı tərəflər xəritəsi genişləndirildi və bütün maraqlı tərəflər, müştərilər, təchizatçılar, sektor üzrə tərəfdaşlar fəaliyyətə cəlb edildi – şirkət dayanıqlılığı öz brendinin əsas hissəsi olaraq müəyyən etdi.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNKİŞAFIN MƏRHƏLƏLƏRİ

İRƏLİYƏ ADDIM ATMAQ



Dayanıqlılıq strategiyasının həyata keçirildiyi 6 ay müddətində şirkət "strateji proaktivlik" mərhələsinə çatdı və aşağıdakılar barədə məlumat verdi:

- **Kiçik qələbələr** – xərclər və zərərlər azalmışdı.
- "**Geniş düşün, təhlükəsizliyi qoru**" – yenilikçi yanaşmaların strategiyaya inteqrə edilməsi ilə gələcək daha təhlükəsiz görünürdü.
- **Köklü dəyişiklik** – əməkdaşların iştirakçılığının təmin edilməsi nəticəsində dəyişikliklər korporativ mədəniyyət, brend, liderlik və rəqabət üstünlüyünün bir hissəsinə çevrildi.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ HƏDƏFİNİZİ NECƏ TAPMALI?

ƏSAS MƏSLƏHƏTLƏR

Bu 7 məsləhəti yadda saxlasanız, dayanıqlılıq hədəfinizi tapmaq asan olacaq!

1. **Fundamental mülahizələrinizə tənqidi yanaşın.**
2. **Strategiya işləyib hazırlayın.**
3. **Maraqlı tərəfləri müəyyən edin.**
4. **Bir neçə yoldaş (həmfikir) tapın!**
5. **Fəal əməkdaşları – entuziastları müəyyən edin.**
6. **İntizamlı yanaşma formalaşdırın.**
7. **Müəyyən edilmiş prosedurlara hər zaman tənqidi yanaşın.**



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



1 FUNDAMENTAL MÜLAHİZƏLƏRİNİZƏ TƏNQİDİ YANAŞIN

Dayanıqlı idarəetmə üçün bəzi fundamental mülahizələrinizə tənqidi yanaşmalı olacaqsınız. Biznesin aparılma qaydası haqqında geniş yayılmış mülahizələrdən bir neçəsini nəzərinizə çatdırırıq:

- hazırkı biznes təcrübələri dünyanın təbii ehtiyatlarının dəyərləndirilməsi və mühafizəsi üçün yaxşı nümunədir;
- kommersiya bazarları resurslara olan ehtiyacımızı təkrar balanslaşdırılacaq; bəzi resurslar tükənmə təhlükəsi ilə üzləşdikcə başqaları tapılacaq – odur ki, adət etdiyimiz qaydada irəliləməyə davam edə bilərik;
- gələcək eynilə keçmiş kimi olacaq; davamlı maliyyə artımı müəssisələrin uğurunun ölçülməsi üçün yeganə meyar olacaq;
- dayanıqlılıq iri müəssisələrin və dövlətlərin işi/problemi və cavabdehliyidir.

Birinci fəsil bu mülahizələrin yanlış olduğunu göstərdi!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



1 FUNDAMENTAL MÜLAHİZƏLƏRİNİZƏ TƏNQİDİ YANAŞIN

RESURSLARIN ƏVƏZLƏNMƏSİ HAQQINDA HƏQİQƏTLƏR

- Hazırkı biznes təcrübələri dünya resurslarının başa düşülməsi, dəyərləndirilməsi və mühafizəsi üçün yaxşı nümunə **deyil**. Bu günə qədərki biznes fəaliyyətləri nəticəsində resurslar təhlükəli həddə qədər azalıb.
- Bazarların resurs ehtiyaclarımızı tənzimləyəcəyi **mütləq deyil**. Qalıq yanacaq, eləcə də əksər iqtisadiyyatların əsasını təşkil edən neft tükənməz deyil. Enerji mənbələrinin əvəzlənməsinin çətin başa gələcəyi görünür.
- Dəqiqdir ki, gələcək keçmiş kimi olmayacaq, davamlı maliyyə artımı biznesin uğurunun yeganə ölçü meyarı hesab edilməyəcək. Hazırkı iqtisadi böhran buna çox yaxşı sübutdur.
- Dayanaqlılıq yalnız iri müəssisə və dövlətlərin problemi və cavabdehliyi deyil. Hamımız payımıza düşən işi görsək, dəyişiklik daha sürətli və davamlı olacaq. Xüsusilə xətti (birbaşa) rəhbərlər, vəzifə adlarında "dayanıqlılıq" sözünün olub-olmamasından və ya dayanıqlılıq üçün büdcənin ayrılıb-ayrılmamasından asılı olmayaraq, insanların iş yerlərindəki davranışına təsir etmək baxımından həlledici rol oynayırlar. Onlar əsl fərq yarada bilərlər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

2 STRATEGİYA İŞLƏYİB HAZIRLAYIN

Dayanıqlı inkişaf təcrübələrinizi müəssisənizdə tətbiq etmək üçün sizə strategiya lazım olacaq. Bu sizə Danfi modelinin hansı pilləsində olmaq istədiyinizi göstərir və sizə yardım edəcək bəzi taktikaları əhatə edir.

Özünüzə aşağıdakı 3 əsas sualı verin:

1. Dayanıqlılığın hansı aspektləri biznesinizə uyğun gəlir?
2. Müəssisənizin əməliyyatlarının hansı aspektlərinə təsir edə bilərsiniz?
3. İlk olaraq müəssisənizin hansı şöbələrini hədəf olaraq müəyyən etmək istərdiniz?

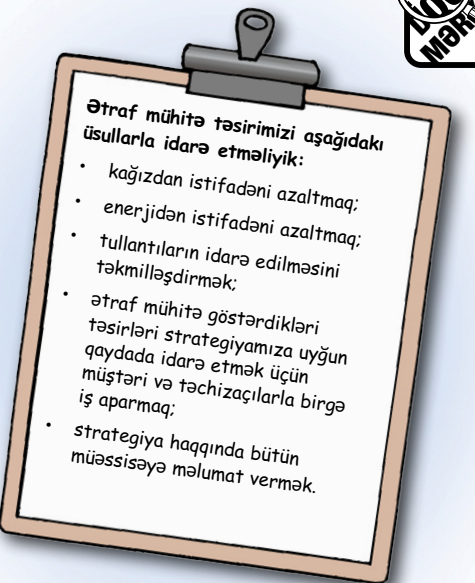


Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

2 STRATEGİYA İŞLƏYİB HAZIRLAYIN

Strategiyanız müəssisəniz və ya müəssisənizin dayanıqlı etmək istədiyiniz şöbəsi üçün xüsusi olaraq hazırlanacaq. Strategiyanın aydın olmasını, hədəfinizi bəyan etməsini, ümumi biznes strategiyasına uyğunluğunu, başqaları üçün anlaşılan olmasını təmin edin.

Dayanıqlılıq strategiyasına nümunə:



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



2 STRATEGİYA İŞLƏYİB HAZIRLAYIN

Gəlin "Business in the Community" modelinə qayıdaq – növbəti səhifələrdəki cədvəllərdə dayanıqlılıq tədbirlərinin təsviri üçün bu modeldən istifadə edilir. Tədbirlərin hər birinə nəzər salın, sizin üçün nə dərəcədə vacib, təcili olduğunu müəyyən edin – bu sizə əvvəl nəyi həll etməli olduğunuzu müəyyənləşdirməkdə kömək edəcək.

1-5 ballıq şkaladan istifadə edin, 1 – "çox vacib/təcili deyil"; 5 – "çox vacibdir/təcilidir" deməkdir.

Dayanıqlılıq sahələri	*Biznesim üçün vacibliyi (V)*	*Biznesim üçün təciliyi (T)*	*CƏMİ (V+T) Rəqəm nə qədər yüksəkdirsə, prioritet də bir o qədər yüksəkdir!*
Ətraf mühitlə bağlı tədbirlər			
Tullantıların idarə edilməsi			
Su			
Təmiz hava			
Yanacaq və enerjidən istifadə			
Emissiyalar			
Başqa?			

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ HƏDƏFİNİZİ NECƏ TAPMALI?



2 STRATEGİYA İŞLƏYİB HAZIRLAYIN

1-5 ballıq şkaladan istifadə edin, 1 – "çox vacib/təcili deyil"; 5 – "çox vacibdir/təcilidir" deməkdir.

Dayanıqlılıq sahələri	*Biznesim üçün vacibliyi (V)*	*Biznesim üçün təcililiyi (T)*	*CƏMİ (V+T) Rəqəm na qədər yüksəkdirsə, prioritet də bir o qədər yüksəkdir!*
Bazarla bağlı tədbirlər			
Məhsulun həyat dövrəsinin idarə edilməsi			
Səhmdarlar			
Müştərilər			
Analitiklər			
Təchizat zəncirinin idarə edilməsi			
Etiketləmə			
Başqa?			

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



2 STRATEGİYA İŞLƏYİB HAZIRLAYIN

1-5 ballıq şkaladan istifadə edin, 1 – "çox vacib/təcili deyil"; 5 – "çox vacibdir/təcilidir" deməkdir.

Dayanıqlılıq sahələri	*Biznesim üçün vacibliyi (V)*	*Biznesim üçün təcililiyi (T)*	*CƏMİ (V+T)* *Rəqəm nə qədər yüksəkdirsə, prioritet də bir o qədər yüksəkdir!*
İctimaiyyətlə bağlı tədbirlər			
İctimaiyyətin dəstəyi			
İctimaiyyətə töhfə			
İctimai tədbirlərdə iştirak			
Başqa?			

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ HƏDƏFİNİZİ NECƏ TAPMALI?



2 STRATEGİYA İŞLƏYİB HAZIRLAYIN

1-5 ballıq şkaladan istifadə edin, 1 – "çox vacib/təcili deyil"; 5 – "çox vacibdir/təcilidir" deməkdir.

Dayanıqlılıq sahələri	*Biznesim üçün vacibliyi (V)*	*Biznesim üçün təcililiyi (T)*	*CƏMİ (V+T) Rəqəm nə qədər yüksəkdirsə, prioritet də bir o qədər yüksəkdir!*
İş yeri ilə bağlı tədbirlər			
Müxtəlifliyi artırın (və dəyərləndirin)			
İşçi məmnuniyyətini yüksəldin			
İşçi dövriyyəsini yaxşılaşdırın			
Təlim və peşəkar hazırlığı artırın			
İşçilərin həvəsləndirilməsi proqramları hazırlayın			
"Xeyriyyə ianələri" proqramı hazırlayın			
Başqa?			

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

2 STRATEGİYA İŞLƏYİB HAZIRLAYIN

Cədvəli tamamlamaq sizə inkişaf edə və dayanıqlılıq strategiyanızı tətbiq edə biləcəyiniz sahələri müəyyənləşdirməkdə kömək edəcək.

İşə başlamağınıza yardım məqsədilə bu sahələrdə yerinə yetirə biləcəyiniz bəzi konkret tədbirlər barədə müəyyən ideyalar vermək üçün növbəti fəsildə bu mövzuya təkrar qayıdacağıq.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



3 MARAQLI TƏRƏFLƏRİ MÜƏYYƏN EDİN

KİMİ CƏLB EDƏ BİLƏRSİNİZ?

Fərqli qaydada işləmək üçün mövcud vəziyyətə meydan oxumalı və yenə də insanları öz tərəfinizdə saxlamalı olacaqsınız. Buna görə də bacardığınız qədər çox insanı cəlb etmək, "sistem düşüncəsini" tətbiq etmək üçün hazırlıqlı olmağınız vacibdir. Bu o deməkdir ki, müəssisədə dayanıqlılığa təkan vermək üçün biznesinizi – cəlb edilmiş çoxsaylı maraqlı tərəfləri və onlarla necə işləyə biləcəyinizi – bir bütöv halında nəzərə almalısınız.

Maraqlı tərəflər biznesinizə təsir edə biləcək və ya biznesinizin təsirinə məruz qalan hər hansı insan və ya insanlar qrupudur.

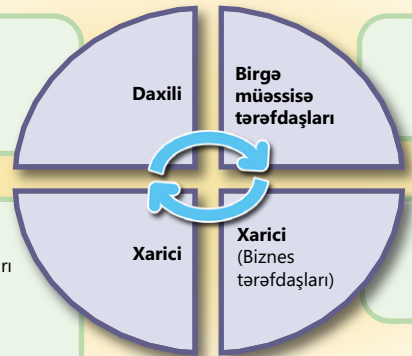
Bu məqamda müəssisənizin dayanıqlılığını artırmaq üçün çıxdığınız yolda sizə kimin kömək edə biləcəyini görmək üçün maraqlı tərəflərin xəritəsini tərtib etmək faydalı ola bilər. Növbəti səhifədə maraqlı tərəflərin ümumi xəritəsi ilə tanış olacaqsınız.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

3 MARAQLI TƏRƏFLƏRİ MÜƏYYƏN EDİN

MARAQLI TƏRƏFLƏRİN XƏRİTƏSİ

- İşçilər
- Rəhbərlik
- Direktorlar
- Müəssisə sahibləri
- Həmkarlar ittifaqı



- Təchizatçılar/podratçılar
- Distribütorlar/xidmət təminatçıları
- Tədqiqat və inkişaf tərəfdaşları

- Dövlət və qanunverici orqanlar
- Peşə/sənaye assosiasiyaları
- Ətraf mühit müdafiəçiləri
- QHT-lər
- Əhali qrupları
- Rəqiblər
- KİV
- Xüsusi maraq qrupları

- Sifarişçilər və müştərilər
- Səhmdarlar/investorlar

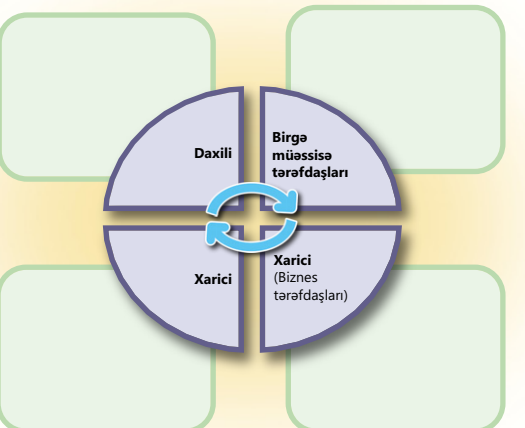
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

3 MARAQLI TƏRƏFLƏRİ MÜƏYYƏN EDİN

MARAQLI TƏRƏFLƏRİN XƏRİTƏSİ

Öz maraqlı tərəflərinizi və qruplarınızı daxil edərək maraqlı tərəflər xəritəsinin boş xanalarını doldurmağa çalışın. Ehtiyac olarsa, başqa xanalar əlavə edə bilərsiniz.

Maraqlı tərəflər haqqında düşünün – rəhbəriniz, komanda üzvləri, müştərilər, təchizatçılar, dövlət orqanları, investorlar və bildiyiniz başqaları. Xanalara onların adlarını və ya vəzifələrini daxil edin. Sonra unutmuş ola biləcəyiniz və ya hələ xəbərinizin olmadığı maraqlı tərəflər haqqında düşünün, məsələn, əhali qrupları, QHT-lər, xeyriyyə təşkilatları, KİV, dövlət və yerli özünüidarəetmə orqanları və s.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



3 MARAQLI TƏRƏFLƏRİ MÜƏYYƏN EDİN

TƏSİR SƏVİYYƏLƏRİ

İndi isə sizə ən çox kimin kömək edə biləcəyini, dayanıqlılıq məqsədlərinizə nail olmaq üçün kimə təsir göstərməli olduğunuzu müəyyən edin. Xəritədə hər bir maraqlı tərəfin yanına aşağıdakılarıgöstərmək üçün işarələr əlavə edin və ya rənglə kodlaşdırmadan istifadə edin:

a) Hər bir maraqlı tərəf və ya qrup nail olmaq istədiyiniz dayanıqlılıq dəyişiklikləri üzərində hansı təsirə malikdir, məsələn, "çox təsirli deyil" cavabı üçün bir ulduzdan (*), "çox təsirli və effektiv" cavabı üçün üç ulduzdan (***) istifadə edə bilərsiniz.

b) Onlar dayanıqlılıq təşəbbüslərinə nə dərəcədə dəstək göstərə (və ya göstərməyə) bilərlər, məsələn, dəstəyin dərəcələri üçün + və ya +++, əks baxışlar üçün -, - - və ya - - - !

Nüfuzlu və pozitiv maraqlı tərəflər sizə yardım edə, amalınızın qatı müdafiəçiləri ola bilərlər. Planlarınızın dəstəklənməsi məqsədilə başqalarına təsir göstərmək üçün çox səy göstərməlisiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



4 BİR NEÇƏ YOLDAŞ (HƏMFİKİR) TAPIN

Dayanıqlılıq tədbirlərini müəssisənizdə təkbaşına tətbiq etmək mümkün olmadığına görə bir qədər dəstəyə və köməyə ehtiyacınız olacaq. Haradan dəstək əldə edə biləcəyiniz haqqında düşünmək üçün maraqlı tərəfləri təhlil edin. Yüksək nüfuza malik olan, dayanıqlılıq barədə fikirləri artıq müsbət olan insanlar bu prosesə cəlb edilmək üçün bariz namizədlərdir.

- Düşüncələrinizi və baxışlarınızı başqaları ilə, xüsusilə də müəssisədə sizdən daha yüksək vəzifə tutan insanlarla bölüşün, çünki daha sonra onların dəstəyinə və yardımına ehtiyacınız ola bilər. Nəyə nail olmaq istədiyinizi izah edin; onların cavab olaraq dediklərinə qulaq asın. Bu şəxslərin fikirlərini nəzərə almağa hazır olun.
- İş yerində ortaq fikirlərə malik olduğunuzu düşündüyünüz bir-iki insanla bir qədər vaxt keçirin – komanda şəklində çalışın. Ən effektiv variant – müəssisənin başqa şöbələrindəki insanlarla yaxşı münasibətlər qurmaqdır, sadəcə, öz şöbənizlə kifayətlənməyin.
- Hədəfinizi müəyyənləşdirmək və nə istədiyinizi dəqiqləşdirmək üçün başqalarının köməyindən istifadə edin – onlardan xahiş edin ki, fikirlərinizi konstruktiv şəkildə tənqid etsinlər.

Bu mərhələdə sözügedən mövzu ilə bağlı aranızda fikir ayrılığı olan insanları inandıra bilmədiyinizə görə narahat olmayın.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

5 FƏAL ƏMƏKDAŞLARI – ENTUZİASTLARI CƏLB EDİN

- Söhbətləriniz əsnasında cavabdehliyi və ya konkret tapşırıqları öz üzərinə götürmək istəyən insanlar tapın. Müəssisənizi diqqətlə araşdıra bilmək üçün vaxt sərf edin. Dayanıqlılıq sahəsinin liderləri ən gözlənilməz yerlərdə tapıla bilər. İnsanların nə ilə maraqlandıqlarını, hansı sahəyə şövq və enerji ilə yanaşdıqlarını öyrənin. İnsanların işə maraq və məsuliyyətlə yanaşması sizə uğur qazandıracaq, odur ki, onları ilkin fəaliyyət planlaşdırmasına cəlb etməyə çalışmalısınız (bax: növbəti bölmə).
- Onlara etimad göstərərək fəaliyyətə təşviq edin.
- Məlumat, resurs və ola bilsin ki, təlim xahiş etdikdə onlara dəstək göstərməyə çalışın.
- Onları dəstəkləmək və təşviq etməklə yanaşı, həm də çətinə salın, fikirlərinə meydan oxuyun – unutmayın, bir nömrəli məsləhət hər zaman fərziyyələrə meydan oxumaqdır.
- Onları müntəzəm olaraq planlaşdırma jurnalı və fəaliyyət (tədbirlər) xəritəsini nəzərdən keçirməyə dəvət edin (bax: növbəti məsləhət).
- Bu mərhələdə üst rəhbərliyin razılığını və ya dəstəyini aldığınıza əmin olmaq istəyəcəksiniz.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



6 İNTİZAMLI YANAŞMA FORMALAŞDIRIN

Dayanıqlılıq strategiyanız barədə qərar qəbul edib komandanızı topladıqdan sonra məqsədlərinizi, fəaliyyətlərinizi və nəticələrinizi qeyd etmək üçün sistemə ehtiyac duyacaqsınız. Ona görə də bu məsləhət fəaliyyət planlaşdırmaq və qeydiyyat jurnalının yaradılması haqqındadır.

Bunun üçün istəyinizdən asılı olaraq, adi bir dəftərdən, kartotekadan fərdi kompüterinizdəki elektron cədvəldən və ya şəxsi orqanayzerdən istifadə edə bilərsiniz. Növbəti səhifədə göstərilən nümunələr hər bir dayanıqlılıq modeli üçün bir jurnalın tərtib olunması üçün faydalı ola bilər, lakin bütün sahələri eyni vaxtda tamamlaya bilməyəcəyinizi görsəniz, narahat olmayın. Prioritet hesab etdiyiniz və insanların ən çox həvəs göstərdikləri sahələrlə başlayın (bax: səh. 75 – 78-dəki cədvəllər). Hər bir fəaliyyət planının ilk maddəsi sadəcə sizi fəaliyyətə sövq etmək üçün nəzərdə tutulan nümunədir! Növbəti fəsildə daha çox ideya və nümunəyə yer verilir.

Jurnaldan ilk növbədə hansı sahələrlə məşğul olacağınızı, gedişatı necə qiymətləndirəcəyinizi müəyyən etmək üçün istifadə edə bilərsiniz. Sonra isə nə etmək istədiyinizi, faktiki olaraq nə etdiyinizi, nəticələrin nə olduğunu qeyd etməklə davam edə bilərsiniz. Jurnalı prosesə cəlb edilmiş başqa insanlarla birlikdə nəzərdən keçirmək üçün müntəzəm olaraq həftənin bir günü vaxt təyin edə, planın necə formalaşdığını və təsir göstərdiyini görə bilərsiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



6 İNTİZAMLI YANAŞMA FORMALAŞDIRIN

FƏALİYYƏTİN PLANLAŞDIRILMASI JURNALI

Ətraf mühitlə bağlı tədbirlər

Hədəf	*Addımlar*	*Möhlət*	*Cəlb edilən işçilər*	*Müəssisədaxili məsul şəxslər*	*Gedişatın qiymətlən-dirilməsi*	*Növbəti addımlar*
Kağızdan istifadəni həftədə 55 bağlamadan 33 bağlamaya qədər azaltmaq	Hazırkı çap praktikasını təkrar gözdən keçirmək	Bu gündən etibarən 1 ay	Bütün şöbə	Adı qeyd edilən şəxslər	Bu gündən etibarən 2 həftə	İşçilərə paylamaq üçün kağızdan istifadə qaydaları tərtib etmək

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



6 İNTİZAMLI YANAŞMA FORMALAŞDIRIN

FƏALİYYƏTİN PLANLAŞDIRILMASI JURNALI

İş yeri ilə bağlı tədbirlər

Hədəf	*Addımlar*	*Möhlət*	*Cəlb edilən işçilər*	*Müəssisədaxili məsul şəxslər*	*Gedişatın qiymətlən-dirilməsi*	*Növbəti addımlar*
İşçi dövriyyəsini 15 % azaltmaq	İşçi məmnuniyyəti barədə sorğu keçirmək	Bu gündən etibarən 1 il	Kənardan dəvət olunmuş məsləhətçi	Adı qeyd edilən İR əməkdaşı	Bu gündən etibarən 3 ay	İR tərəfdaşını müəyyən etmək

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



6 İNTİZAMLI YANAŞMA FORMALAŞDIRIN

FƏALİYYƏTİN PLANLAŞDIRILMASI JURNALI

Əhali qrupları ilə əməkdaşlıqla bağlı tədbirlər

Hədəf	*Addımlar*	*Möhlət*	*Cəlb edilən işçilər*	*Müəssisədaxili məsul şəxslər*	*Gedişatın qiymətlən-dirilməsi*	*Növbəti addımlar*
Biznes strategiyamıza uyğun yerli xeyriyyə təşkilatının müəyyən edilməsi	Əlaqə yaratmaq və açıq dialoq	Bu gündən etibarən 2 ay	Əhali qrupları ilə əməkdaşlıq komandası	Adı qeyd edilən şəxs	Bu gündən etibarən 1 ay	Əhali qrupları ilə əməkdaşlıq komandası üçün könüllülərin tapılması

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIQ HƏDƏFİNİZİ NECƏ TAPMALI?



6 İNTİZAMLI YANAŞMA FORMALAŞDIRIN

FƏALİYYƏTİN PLANLAŞDIRILMASI JURNALI

Bazarla bağlı tədbirlər

Hədəf	*Addımlar*	*Möhlət*	*Cəlb edilən işçilər*	*Müəssisədaxili məsul şəxslər*	*Gedişatın qiymətləndirilməsi*	*Növbəti addımlar*
Dayanıqlılıq təşəbbüslərimizi iqtisadi jurnallardan birinin növbəti buraxılışında reklam etmək	Mətnin yazılması, reklamın dizaynı	Bu gündən etibarən 3 ay	Marketinq şöbəsi	Adı qeyd edilən şəxs	2 ay sonra	Marketinq tərəfdaşının müəyyən edilməsi

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



7 PROSEDURLARA HƏR ZAMAN TƏNQİDİ YANAŞIN

Artıq bizneslə bağlı fundamental mülahizələrə tənqidi yanaşmaq və nəyə nail olmaq istədiyiniz barədə düşünmüsünüz. İndi isə gündəlik işlərdə özünüzə tənqidi yanaşsanız, yaxşı olar – işləri necə görürük? İşimizi fərqli üsulla və ya daha yaxşı, daha az xərclə, daha az itkiyə yol verərək necə görə bilərik? Fəaliyyət planına başqa nə daxil etmək olar? Bir sözlə, biznesinizin daha dayanıqlı olması üçün nə edə bilərsiniz?

Çox da mürəkkəb məsələ deyil. Aşağıdakıları edə bilsəniz, kifayətdir:

- sual vermək və dinləmək;
- biznesinizə təsir edəcək əsas məsələlər barədə kifayət qədər məlumatlı olmaq;
- başqa müəssisələrin nə etdiklərini öyrənmək – bir sıra müəssisələr;
- dayanıqlılıq üzrə hesabatları dərc edirlər ki, bu da sizin üçün çox faydalı ola bilər;
- insanları prosesə cəlb etmək, onların ideya və düşüncələrini qeyd etmək;
- ilkin tədbirlərinizin gedişatını izləmək və qiymətləndirmək – müqavimət varmı? Müqaviməti necə aşa bilərsiniz?
- özünüzə sual vermək: Başqa nə edə bilərəm?



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



7 PROSEDURLARA HƏR ZAMAN TƏNQİDİ YANAŞIN

YENİLİKÇİ DÜŞÜNCƏ

Pərakəndə əczaçılıq şəbəkəsi dayanıqlılıq strategiyasına ikitərəfli yanaşma qəbul etmişdi, onlardan biri resursların idarə edilməsinə ənənəvi yanaşma, digəri isə öncül, meydan oxuyan və yenilikçi yanaşma idi.

Şirkət birinci növbədə resurslardan nə dərəcədə səmərəli istifadə etdiyini gözdən keçirdi – gecə saatlarında soyuducuları və elektrik cihazlarını söndürmək, çap üçün mürəkkəbə qənaət məqsədilə qənaətli şriftlərdən istifadə, kondisionerlərə müntəzəm texniki qulluğun göstərilməsi və s. Şirkət bu tədbirlərin biznesə konkret iqtisadi üstünlük qazandırdığını müəyyən etdi.

İkinci növbədə isə şirkət istifadə müddəti bitmiş dərman preparatlarının təhlükəsiz şəraitdə atılması məqsədilə onları apteklərə qaytarmaq üçün proqram hazırlamağa başladı. Şirkət gördü ki, istifadə edilməmiş dərman preparatlarının cəmiyyətdən kənarlaşdırılması onlara xəstələrlə məsləhətləşmək, eləcə də mümkün marketinq fürsətləri bazası yaratmaq imkanı qazandırdı, eyni zamanda istifadə edilməmiş və ya istifadə müddəti bitmiş dərmanların təhlükəsiz atılmasını təmin etdi.

Bu yenilikçi təşəbbüslər təhsil, ətraf mühit, səhiyyə sahələrində ictimaiyyətə əhəmiyyətli faydalar gətirdi.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAYANIQLILIĞIN TƏCRÜBƏDƏ TƏTBİQİ

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



İCRAYA HAZIRLIQ

Əvvəlki fəsli oxuduqdan sonra hansı sahələrin öhdəsindən gələ biləcəyinizi, bunun üçün kiminlə birlikdə çalışa biləcəyinizi düşünməyə başladınız.

Bu fəsildə dayanıqlılıq strategiyanızı həyata keçirmək üçün sizə daha çox ideya təklif edəcəyik. Dörd sahə – iş yeri, mühit, bazar və əhali qrupları üzrə çalışaraq hər bir sahədə görülə biləcək tədbirlərlə bağlı təkliflər alacaqsınız. Geri qayıda, xoşunuza gələnləri əvvəlki fəsildə göstərilən cədvəldə qeyd edə bilərsiniz.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIĞIN TƏCRÜBƏDƏ TƏTBİQİ

PRAKTİKİ İDEYALAR



Sınaqdan keçirmək istəyəcəyiniz bir neçə ideyanı nəzərinizə çatdırırıq. İdeyalar növbəti səhifələrdə ətraflı izah edilir.

İŞ YERİNƏ AİD İDEYALAR

Ofisinizdə "yaşıl komanda" yaradın.

Hər kəsi dayanıqlılıq planınız haqqında məlumatlandırın/maarifləndirin və onların necə kömək edə biləcəkləri ilə bağlı fikirlərini öyrənin.

Ofisinizə dibçək bitkiləri qoyun.

İşə qəbul və təlim qaydalarınızı gözdən keçirin.

Ofisdəki mühiti qiymətləndirin.

ƏTRAF MÜHİTƏ AİD İDEYALAR

Enerjidən istifadəni idarə edin və izləyin (karbon tullantıları).

Kağızdan istifadəni idarə edin və izləyin.

Mümkün qədər təkrar istifadə və təkrar emal edin.

Nəqliyyatdan istifadə və səyahət qaydalarınızı qiymətləndirin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PRAKTİKİ İDEYALAR



BAZARA AİD İDEYALAR

Reklam materiallarınızı idarə edin.

"Yaşıl tərəfdaşlar şəbəkəsi" yaradın və ya belə bir şəbəkəyə qoşulun.

Təchizat zəncirinizi gözdən keçirin, təzhizatçılarınızın dayanıqlılıq strategiyalarını öyrənin.

Məhsulunuzun bütöv həyat dövrəsini gözdən keçirin.

İCTİMAİYYƏTƏ AİD İDEYALAR

İctimaiyyətlə əlaqələr üzrə qrup yaradın.

Yerli xeyriyyə təşkilatına sponsorluq edin.

Yerli idman təşəbbüslərinə/tədbirlərinə dəstək olun.

Əməkdaşlarınız arasında könüllülüyü dəstəkləyin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İŞ YERİNƏ AİD İDEYALAR



Ofisdə "yaşıl komanda" yaradın. Kimlərin sizə yardım etmək üçün enerjisinin olduğunu müəyyən edin, sonra onlara dəyişiklik yaratmaq öhdəliyini öz üzərinə götürəcək komanda formalaşdırmaqda kömək edin. Onlar biznesi daha "yaşıl" (ekoloji cəhətdən təmiz) /dayanıqlı etmək üçün daha asan və daha səmərəli üsullar tapmaq üçün çalışa bilərlər. İnsanlara hazırda nələrə nail olduğunuz haqqında məlumat vermək üçün ayrıca "LinkedIn" və ya "Facebook" səhifəsi yaradıla bilər; komanda müəssisə daxilindəki ideya və təşəbbüsləri paylaşaraq ictimaiyyətin qalan hissəsini məlumatlandıra bilər. Onların səylərini təklikdə və başqalarının yanında təqdir etməyi unutmayın!

Maraqlı tərəfləri dayanıqlılıq planınız, yardım üçün nə edə biləcəkləri haqqında məlumatlandırın/maarifləndirin. Hər kəsin görülən işlərdən xəbərdar olmasını təmin edin. Şirkətinizin xəbər bülleteni, elan lövhələrindən istifadə edərək, göz qabağında qısa məlumatlar yerləşdirərək bu işə komandanızdan başlaya bilərsiniz. Dayanıqlılıq barədə mesajlarınızı gözləmə otağında, şirkətin yeməkxanasında, hətta tualetlərində (sudan və enerjidən qənaətli istifadə barədə xatırlatmalarla yanaşı) yerləşdirə bilərsiniz. Məlumatlandırmanı bir toplantı ilə məhdudlaşdırmayıb davamını gətirin. Hər gün və iş günü ərzində hər kəsə məlumat verməyə davam edin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İŞ YERİNƏ AİD FİKİRLƏR



Müasir ofislərin havasını xalça, boya, kompüter və plastik məmulatlardan ayrılan kimyəvi maddələr çirkləndirir. Odur ki, **ofisinizə dibçək bitkiləri qoyun**. Qəribə səslənsə də, dibçək bitkiləri yalnız hava çirkliliyini (xəstə *bina sindromunun* bir hissəsi) azaltmır, aşkar edilmişdir ki, bitkilər həm də stres səviyyəsini aşağı salır. Hər 30 m^2-də bir bitki olan mühitdə çalışanlar arasında sakitliyin və əməkdaşlığın artdığı müşahidə edilmişdir. Fikus, zanbaq, drasena – hamısı yaxşıdır!

İşə qəbul və təlim qaydalarınızı nəzərdən keçirin. Bu qaydalar minimumdan artığını etmək üçün könüllü səy göstərən, işinə bağlı, müxtəlif, bacarıqlı və sağlam işçi qüvvəsi təmin edirmi? İlk andan etibarən dayanıqlılığı insanların karyerasına inteqrə edə bilərsiniz. Yeni əməkdaşın müəssisənizdə işə başladığı birinci gündən etibarən onu müəssisənin dayanıqlılıq planları və təşəbbüsləri ilə yaxından tanış edə bilərsiniz.

Əməkdaşların mümkün qədər işıqlı, təmiz havalı, mənzərəli, xoş iş mühitindən zövq almasını, ofisin tərtibatının əməkdaşlıq üçün əlverişli olmasını təmin edin. Yaxşı ofis şəraiti ruh yüksəkliyinə və məhsuldarlığa heyrətamiz təsir göstərə bilər – bu, "insan kapitalı" adlanır.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ƏTRAF MÜHİTƏ AİD İDEYALAR



Enerji istehlakınıza nəzarət edin. Bu, sadəcə, işıqların söndürülməsi ilə məhdudlaşmır! Lakin işıqlandırma elektrik enerjisindən istifadənin təqribən 20 %-ni təşkil edir, ona görə də insanlara işıqları söndürməyi xatırladan nişanlar yerləşdirin və qənaətli lampalardan istifadəni təmin edin. Daha da irəli gedin – enerjinizi kimin təchiz etdiyi haqqında düşünün. Hər hansı alternativ enerjidən, yoxsa qalıq yanacaqdan istifadə edilir? Otağı isti saxlamaq üçün qapıları örtün və ya avtomatik qapılar quraşdırın, proqramlaşdırıla bilən termostatlar təchiz edin. "Avadanlıq auditi" aparın – bütün elektrik ofis avadanlıqlarının siyahısını tərtib edin, hər birinin istifadə edilmədiyi zaman söndürülmüş, cərəyan mənbəyindən ayrılmış olmasına fikir verin. Bu ətraf mühit üçün faydalı olmaqla yanaşı, pulunuza qənaət deməkdir.

Əksər ofislərdə hədsiz kağız israfına yol verilir – işçilərdən birini istehlaka məsul şəxs olaraq təyin edin; mümkün olduqca kağızın hər iki tərəfinin də istifadə edilməsi üçün israr edin, əlverişli olarsa, təkrar emal edilmiş çap kağızından istifadə edin. Kağızdan istifadəni azaltmaq üsulları barədə beyin fırtınası keçirin. Uğuru nümayişkaranə təqdir edin və tərifləyin, işçilərdən buna necə nail olduqlarını bölüşməyi xahiş edin. Xlorsuz tualet kağızından istifadə etmək barədə düşünün – hər gün təqribən 270000 ağac tualetə axıdılır! Təkrar emal edilmiş tualet kağızı üçün 44 % daha az enerji sərf edilir, 38 % daha az parnik qazı tullantıları havaya buraxılır, 41 % daha az hissəcik ayrılır, 50 % daha az çirkab suyu, 49 % daha az bərk tullantı yaranır, 100 % daha az ağac istifadə olunur.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ƏTRAF MÜHİTƏ AİD İDEYALAR



Təkrar istifadə və təkrar emal edin. Mümkün olduqca təkrar emal materialından hazırlanmış ofis mebelindən və ləvazimatlarından istifadə edin. Zibil torbalarından qələmlərə, zərflərdən birdəfəlik fincanlara qədər təkrar emal edilə və ya istifadə edilə biləcək hər şey yenidən dəyərləndirilməlidir.

Nəqliyyatdan istifadə və səyahət qaydalarınızı nəzərdən keçirin – iş səyahətlərində dayanıqlılığı artırmaq üçün çox şey edilə bilər. Bir neçə fikir:

- Avtomobillərdə birgə gedişləri təvşiq edin – bu, nəqliyyat xərclərini və ətraf mühitə təsiri azaldır.
- "Yaşıl park" avtomobillərindən istifadə edin, onlar sıfır balanslı karbon emissiyası ilə fərqlənirlər, çünki emissiyanın kompensasiyası üçün ağaclar əkilir.
- Ətraf mühit üçün zərərsiz tərcübələrə keçid məqsədilə sərf olunan xərclərin əvəzini ödəyin və ya subsidiyalaşdırın. Məsələn, işə velosipedlə gələn işçilər üçün velosiped mağazasının vauçerlərini təklif edin.
- Nəqliyyatın hərəkətinin sıx olmadığı vaxtlarda yola çıxın; tıxac vaxtı yol getmək boşdayanma vaxtına, tez- tez mühərriki söndürüb sonra yenidən işə saldığınıza görə yanacaq istehlakını 15 %-ə qədər artıra bilər.
- İşçi heyətinə yanacaq sərfiyyatını azaltmaq üçün gediş-gəliş vaxtlarını, marşrutlarını planlaşdırmaq azadlığı verin.
- İşə gəlmək üçün ictimai nəqliyyatdan istifadə edin.
- Üz-üzə keçirilən toplantıları tele və ya videokonfranslarla əvəz edin. Beləliklə, həm də yola sərf olunan qeyri-məhsuldar vaxtı azaldacaqsınız.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

BAZARA AİD İDEYALAR



Reklam məhsullarınızı idarə edin. Brendinizi müəssisənizin həm daxilində, həm də xaricində müəyyən edən və tanıdan idman köynəkləriniz, qələmləriniz, fincanlarınız, fləş-kartlarınız və ya uniformalarınız varmı? Əksər müəssisələr bu predmetlərdən effektiv şəkildə istifadə edirlər. Onların necə istehsal edildiyi haqqında düşünün – "yaşıl" olduqlarını deyə bilərsinizmi? Mümkün olduqca təbii və ya təkrar emal materialından istifadə etməyə çalışın – bu fakt barədə əməkdaşlarınıza, təchizatçılarınıza və müştərilərinizə məlumat verin.

Yerli səviyyədə əməkdaşlıq edin. "Yaşıl tərəfdaşlar şəbəkəsi" yaradın və ya belə bir şəbəkəyə qoşulun. Dayanıqlı olmaq istəyirsinizsə, bu təşəbbüsünüzü ortaq dəyərləri paylaşdığınız başqaları ilə də bölüşə bilərsiniz. Ekoloji normalara riayət etməkdə yardım təklif edən, qabaqcıl təcrübələri bölüşən "Green Business Network" (www.greenbusinessnetwork.org.uk/) kimi sürətlə inkişaf edən şəbəkələr mövcuddur. Belə şəbəkəyə üzvlük həmçinin maraqlı tərəflərə dayanıqlılıq sahəsindəki peşəkar uğurlarınızı nümayiş etdirmək baxımından faydalı olacaq.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

BAZARA AİD İDEYALAR



Biznesiniz üçün məqsədəuyğun olduğu halda, **şəbəkələrlə birgə işinizi də genişləndirilə bilərsiniz**. 2012-ci ildə keçirilən sorğuya görə, "Rio+20" sammitindən sonra ekspertlərin böyük əksəriyyəti hesab edir ki, şirkətlər dayanıqlı inkişafa ən effektiv şəkildə nail olmaq üçün dövlət orqanları da daxil olmaqla, çoxsaylı "icraçı"larla əməkdaşlıq etməlidirlər.

"Ekspertlər daha dayanıqlı biznes modellərinin sürətləndirilməsi məqsədilə əməkdaşlıq üçün əhəmiyyətli fürsətin yarandığını düşünürlər".

Mənbə: Dayanıqlı gələcək üçün əməkdaşlıq, "GlobeScan/SustainAbility" sorğusu, 2012.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

BAZARA AİD İDEYALAR



Təchizatçılarınızla əməkdaşlıqda **dayanıqlılıq strategiyalarınızı**, xüsusilə xammalı və onların hissələrini son məhsula çevirən və ya xidmətləri son istifadəçiyə təqdim edin təchizat zənciri fəaliyyətlərini **təkrar nəzərdən keçirin**. Təchizat zəncirinin dayanıqlılığı çox geniş məsələdir, buraya sosial və ekoloji risk, tullantı, enerji və nəqliyyat xərcləri daxildir. Getdikcə rəhbər şəxslər təchizat zəncirinin dayanıqlılığına uzunmüddətli mənfəətin təmin edilməsinin vacib şərti kimi baxmağa başlayırlar. Beləliklə, təchizatçılarınızı ətraf mühit məsələlərinə görə öhdəlik götürməyə təşviq etsəniz, hər kəs üçün biznes mənfəəti yaratmış olacaqsınız.

Məhsulunuzun bütöv həyat dövrəsinə nəzər salın; bu, dayanıqlılığa tamamilə yeni yanaşmadır və sizi rəqiblərinizdən fərqləndirən amil ola bilər. İstehlak məhsullarını təmin edən müəssisələr xammalın yetişdirilməsindən/hazırlanmasından məhsulun müştəri tərəfindən atılmasına qədər ətraf mühitə olan bütün təsirləri nəzərə almağa başlayırlar. Dayanıqlılıq beşikdən məzara qədər davam edən prosesə və güclü inkişaf mühərrikinə çevrilir – MHDQ (məhsulun həyat dövrəsinin qiymətləndirilməsi) irəliyə aparan yoldur!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



BAZARA AİD İDEYALAR

SIFIR MİSSİYA

Beynəlxalq xalça istehsalçısı dayanıqlılığı bütün əməliyyatlarına tətbiq edir. "**Biz sıfıra doğru gedirik. Sıfır missiya. Sıfır emissiya. Sıfır tullantı. Sıfır neft. Bəli. SIFIR neft**. Xalçanın istehsalında neftdən hazırlanan sintetik xammaldan istifadə edildiyinə görə bu çox çətin işdir. Şirkət "sıfır missiya"ya nail olmaq məqsədilə dayanıqlılığa əsaslanan ticarətin dəyərini nümayiş etdirmək və təbliğ etmək üçün yeni biznes modeli yaratmalı oldu. Digər strateji təşəbbüslərə aşağıdakılar daxil idi:

- Şirkət xalçanın təkrar emalı üzrə sahənin ən aqressiv, məsuliyyətli və uğurlu proqramlarından birinin təşəbbüskarı oldu.
- Şirkət arxa üzünün necəliyindən, lifin növündən asılı omayaraq, istənilən xalçanı geri götürür, zibilxanaya atılmasının qarşısını alırdı.
- 1994-cü ildə başladılan proqram istənilən xalça məhsulunu zibilxanaya gedən yoldan geri qaytarmağı bacardı.
- Nəticədə, şirkət təqribən 168 milyon Britaniya funtu dəyərində xalçanı təkrar emal, təyinatın dəyişdirilməsi və enerji hasilatı hesabına atılmaqdan xilas etdi. Hazırda o, dayanıqlı xalça istehsalı bazarının lideridir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İCTİMAİYYƏTƏ AİD İDEYALAR



İctimaiyyətlə əlaqələr komandası yaradın. Komandanın missiyası ictimaiyyətlə birgə layihələri, ola bilsin ki, yerli iqtisadi imkanlara töhfə verə biləcək yerli tədris proqramlarını təbliğ və inkişaf etdirmək olacaq. Komanda həmçinin şirkətlərin, qurumların və insanların yerli ictimaiyyət, təbii mühit və bir-birləri ilə daha möhkəm bağ qurmaları üçün yollar axtara bilər. Bu komandaya rəhbərlik etmək həvəsi olan bir nəfəri tapıb ona müstəqillik verin.

Yerli xeyriyyə təşkilatına sponsorluq edin. Yerli xeyriyyə təşkilatına sponsorluq etmək və ya ianə vermək yerli səviyyədə faydalı işlər görmək üçün nisbətən bahalı olmayan (və vergi tutumayan) üsuldur. Bu sizi yalnız yerli ictimaiyyətə tanıtmır, həm də real və maddi töhfə verməyin proaktiv üsuludur. Əksər yerli xeyriyyə təşkilatları ərazi üçün səciyyəvi ehtiyaclara uyğun şəkildə formalaşırlar. Lakin iqtisadi tənəzzül dəstək səviyyələrinin aşağı düşməsinə səbəb olub və bu vəziyyətdə töhfə vermək məqsədilə irəli çıxmaq bu dəstəyə ehtiyacı olanlar üçün əsl dəyər yaratmaq deməkdir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İCTİMAİYYƏTƏ AİD İDEYALAR



Yerli idman təşəbbüsünə/tədbirlərinə dəstək verin – idman və dayanıqlılıq bir-biri ilə hər zaman olduğundan daha çox əlaqəlidir. Məsələn, London 2012-ci ildə Olimpiya oyunlarına ev sahibliyi etmək üçün Beynəlxalq Təşkilat Komitəsinə radikal təklif vermişdi. Təklif yalnız dünyanın ən böyük idman tədbirinin təşkil edilməsinə istiqamətlənməmişdi, həm də dünyanın ilk, sözün əsl mənasında, dayanıqlı Olimpiya və Paralimpiya Oyunlarının keçirilməsini nəzərdə tuturdu. Geriyə qalan irs Olimpiya məşəlinin sərhədlərini böyük dərəcədə aşacaqdı. İdmanla assosiasiya olunan sağlamlıq, hörmət, inklüzivlik və dürüst oyun kimi dəyərlərlə məsuliyyətli, ətraf mühit üçün təhlükəsiz, sosial biznes və idarəçilik biznesi təcrübələri arasında təbii uyğunluq mövcuddur.

Bu uyğunluq daha yerli səviyyədə tətbiq və inkişaf etdirilə bilər. Ən çox köməyə ehtiyac olan sosial təcrid, fəaliyyətsizlik, artıq çəki kimi problemlərin həlli üçün idmanın sınanmış gücündən istifadə edin. Nağd vəsait və\və ya ekspert rəyi, dəstəyi təmin edərək yerli idman klubu təsis və idarə edən könüllü ictimaiyyətçilərinin imkanlarını genişləndirin. Bu, insanları pozitiv mənada məşğul edən, çiçəklənən klublar yaratmağa kömək edəcək.

Könüllülük fəaliyyətlərinə dəstək verin: "Ayın könüllüsü"nü mükafatlandırın; əməkdaşlarınızın könüllülük fəaliyyəti üçün vaxt ayırmalarına imkan yaradın, bu cür məşğuliyyətləri ictimailəşdirin və təşviq edin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



DAYANIQLILIĞA SAĞLAM ZƏMİN YARADIN

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIĞA SAĞLAM ZƏMİN YARADIN

"DÖRD M"



Bu fəsildə dayanıqlılıq təşəbbüslərinizin uzunmüddətli təsirə malik olması üçün sizə bir neçə məsləhət verəcəyik.

Gəlin bu mövzunun 4 fərqli aspektinə nəzər salaq:

- **Motivasiya ("Motivation")** – işçi heyətinin fəal olduğuna və işə maraq göstərdiyinə əmin olun.
- **Nəzarət ("Monitoring")** – işlərin nəzərdə tutduğunuz kimi getdiyini qətiləşdirmək üçün baş verənləri izləyə və qeydiyyatını apara bildiyinizə əmin olun.
- **Ölçmə ("Measuring")** – təsir göstərdiyinizə əmin olun.
- **Düzgün istiqamət ("Maintaining")** – bütövlükdə prosesin düzgün istiqamətdə davam etdiyinə əmin olun.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIĞA SAĞLAM ZƏMİN YARADIN

İŞÇİLƏRİNİZİN VASİTƏSİLƏ MOTİVASİYA

Bundan əvvəlki fəsildə öyrəndik ki, dayanıqlı inkişafa təkan vermək üçün işçi heyətinin fəal olması və işə həvəslə yanaşması çox vacibdir və bir rəhbər olaraq, siz işçiləri motivləşdirməyin nə dərəcədə vacib olduğundan artıq xəbərdarsınız.

Onları hər səhər "çarpayıdan nəyin qaldırdığını" başa düşmək lazımdır. İnandıqları dəyərləri başa düşün, dayanıqlılıq planlarınızı **onların** nail olmaq istədikləri ilə əlaqələndirin, onlara ehtiyac duyduqları resursları və cavabdehliyi verin və qarşınızda bütün qapıların açıldığını görəcəksiniz.

Bütün enerjinin bir yerə toplanması üçün işçiləri bir araya gətirin; onların fikirlərinə diqqətlə qulaq asın, yenilikçi düşüncələrinin həyat qazanmasına imkan yaradın. İnsanlara fikirlərini praktiki tədbirlərə çevirməkdə kömək edin, ən əsası isə daim mükafatlandırın, təqdir edin və dəstəkləyin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIĞA SAĞLAM ZƏMİN YARADIN

LİDERLİYİNİZ VASİTƏSİLƏ MOTİVASİYA



Unutmayın ki, çalışdığınız müəssisənin aid olduğunuz hissəsində dayanıqlılığın formalaşdırılmasına görə məsuliyyəti üzərinizə götürmək liderlik baxımından olduqca çətin vəzifədir. Hər hansı müəssisədə daha dayanıqlı fəaliyyətə aparan hər bir dəyişiklik sizin kimi məqsədyönlü insanların etdikləri seçimlərdən yaranır. Həyatlarını, seçimlərini və dəyərlərini incələyən liderlər özlərini əsl dəyişiklik təşəbbüskarları kimi hiss etməyə başlayırlar.

Dayanıqlılıq fəaliyyətləri xüsusi liderlik bacarıqları, o cümlədən qloballaşmanın tələbləri barədə məlumatlı olmağı, ünsiyyət bacarıqları, xüsusilə də sərhədləri aşan idarəetmə zamanı şəxslərarası ünsiyyət bacarıqları və nəticələrin əldə edilməsi ilə yanaşı, nəticələrə doğru gedərkən yekdilliyin necə əldə ediləcəyini bilməyi tələb edir.

Əsl liderlik və vizyon nümayiş etdirməlisiniz ki, komandanız ardınızca gəlmək **istəsin**. Siz onları ruhlandırır, nail olmağa çalışdıqlarınız uğrunda şövq, həyəcan və entuziazm nümayiş etdirirsiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIĞA SAĞLAM ZƏMİN YARADIN

LİDERLİYİNİZ VASİTƏSİLƏ MOTİVASİYA

İrəli

İnsanları yüksək məntiqinizdən daha çox, dərin inamınızla; irəli sürə biləcəyiniz hər hansı sübutdan daha çox öz entuziazmınızla inandıra bilərsiniz.

Orijinal mənbə məlum deyil

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ÖLÇÜN

Həyata keçirməyə çalışdığınız hər hansı dəyişikliyin təsirini qiymətləndirmək üçün baş verənləri izləməyin bir yolunu tapmalısınız. İrəliləyişin ölçülə bilməsi üçün əvvəl istifadə edəcəyiniz ölçü meyarlarını və "çıxış nöqtənizi" müəyyən etməlisiniz.

Mahiyyət etibarilə, dayanıqlılıq performansı üzrə əsas göstəricilərinizolan bir neçə hədəf və ya məqsəd müəyyən etməlisiniz. Bunlardan suya qənaət və ya kağızdan istifadə kimi bəzi məqsədlər maddi ola bilər, lakin dayanıqlılığın brendinizə və innovasiyaya təsiri kimi qeyri-maddi mənfəətləri nəzərə almaq da sizə real üstünlük qazandıracaq.

Uzaqgörən şirkətlər müəssisə daxilində dayanıqlılığın idarə edilməsi səviyyəsi ilə əməkdaşların işə maraq (iştirakçılıq) səviyyələri arasında əlaqəni ölçürlər. Dayanıqlılıq üzrə yaxşı reputasiya sahibi olaraq "istedad uğrunda gedən savaş"da üstünlük qazana bilərsiniz, belə ki, getdikcə daha çox işçi işəgötürənlərdən pozitiv dayanıqlılıq profili tələb edir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ÖLÇÜN

İstifadə etdiyiniz ölçü meyarları strategiyanızdan və seçilən fəaliyyətlərdən asılı olacaq, lakin bir neçə mümkün variant aşağıdakılar ola bilər:



İş yeri – pul axını, qoyulan kapitalın rentabelliyi, mənfəətlilik kimi maliyyə xarakterli və ya yeni məhsulların bazara çıxarılma vaxtı və ya işçi məmnuniyyəti kimi əməliyyat xarakterli meyarlar ola bilər.

Ətraf mühit – nəqliyyatdan istifadə qaydaları, enerjidən istifadə, təkrar emal və təkrar istifadə üzrə göstəricilər ola bilər.

Bazar – müştəri məmnuniyyəti və ya səhmdarlarla münasibətlər ola bilər.

İctimaiyyət – işçi başına düşən "könüllülük saatları", idman klublarına və ya xeyriyyə təşkilatlarına ianələr, yaşlı və ya aztəminatlı əhaliyə dəstəyin göstərilməsi kimi konkret fəaliyyətlər ola bilər.

Unutmayın, ölçə bildiyiniz iş – yerinə yetirilmiş hesab edilir!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏZARƏT EDİN

Aydındır ki, müəyyən etdiyiniz məqsədlərə nail olduğunuza əmin olmaq üçün ölçmə göstəricilərinizi izləməlisiniz. Bu, sadəcə, performansın yaxşı idarə edilməsi deməkdir.

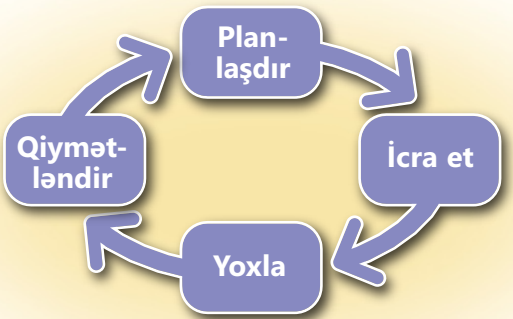
Dayanıqlılıq təşəbbüslərinizin icrası üzərində nəzarət amansız olmalıdır! İşçilər başa düşməlidirlər ki, bu proses başlarını aşağı dikib gözləyəcəkləri təqdirdə keçib gedəcək müvəqqəti həvəs və ya biznes dəbi deyil. Buna nail olmağın ən yaxşı üsulu fəaliyyətlə əlaqəsi olan hər kəsi prosesə cəlb edib onlardan indi nə baş verdiyini soruşmaq, hər hansı dəyişiklik barədə hesabat verməyi xahiş etməkdir. Ünsiyyət kanallarını tam açıq və aktiv saxlayın ki, işçilər dəyişikliklərin gətirdiyi nailiyyətlərdən xəbərdar olsunlar.

Realist olmağı unutmayın – həddən böyük vədlər verməyin və ya real olmayan gözləntilər müəyyən etməyin. Ölçmə göstəricilərinizi yoxlayarkən müəyyən etdiyiniz məqsədlərə nail olmadığınız ortaya çıxarsa, planı nəzərdən keçirin və dəyişin!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏZARƏT EDİN

Nəzarət prosesinin düzgün ardıcıllığı aşağıdakı qaydadır – Planlaşdır, İcra et, Yoxla, Qiymətləndir



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIĞA SAĞLAM ZƏMİN YARADIN

DÜZGÜN İSTİQAMƏTDƏ DAVAM EDİN

Dayanıqlılığın şərtlərinə əməl etmək üçün görməli olduğunuz bütün tədbirlərdən əlavə, aşağıdakı xətalara düşərək "relsdən çıxmamağa" çalışın:

C Çaşqınlıq

L Məlumatsızlıq

A Fərziyyələr

N Aydın vizyonun əskikliyi

G Təkbaşına hərəkət etmək

E Mövcud təcrübələr

R Yalnız ətraf mühit tədbirlərinə arxayın olmaq

S "Bunker zehniyyəti"



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIĞA SAĞLAM ZƏMİN YARADIN

DÜZGÜN İSTİQAMƏTDƏ DAVAM EDİN

XƏTALARA DÜŞMƏYİN

C **Səbəb və nəticələr barədə çaşqınlıq** – tullantıları və çirklənməni idarə etmək vacibdir, lakin bütün bunların, əsas etibarilə, biznes proseslərinizin nəticəsi olduğu da unudulmamalıdır. Bu nəticələrin kökündə dayanan səbəbləri dəyişməyə çalışın.

L **Məlumatsızlıq** – müəssisələrin çoxu dayanıqlılıq strategiyasına olan ehtiyac və onun məqsədi haqqında effektiv məlumat verə bilmirlər. Burada qızıl qaydalar – qulaq asmaq, öyrənmək və ünsiyyət, ünsiyyət, yenə də ünsiyyətdir.

A **Dayanıqlılığın bu və ya digər situasiyaya uyğun gəlmədiyi haqqında fərziyyələr**. Çox vaxt fərz edilir ki, "bizim buradakı iş prinsipimiz" yeganə mümkün üsuldur. Bu fərziyyələrə konstruktiv tənqid mövqeyindən yanaşmaq lazımdır.

N **Dayanıqlı inkişaf barədəaydın vizyonun əskikliyi**. Çox vaxt müəssisələr dayanıqlılıq strategiyaları ilə nəyə nail olmağa çalışdıqlarını aydın müəyyən etmirlər və sonda, sadəcə, qaydalara əməl etməklə kifayətlənirlər, lakin bu, işlərin köhnə üsulla idarə edilməsi deməkdir. Dayanıqlılıq insanları ruhlandıran, onlarda işə maraq oyadan perspektivli bir vizyona əsaslanmalıdır.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAYANIQLILIĞA SAĞLAM ZƏMİN YARADIN

DÜZGÜN İSTİQAMƏTDƏ DAVAM EDİN

XƏTALARA DÜŞMƏYİN

G **Təkbaşına hərəkət etməyin**. Nə qədər şövqlə və fəal çalışsanız da, təkbaşına müəssisənizi dayanıqlı müəssisəyə çevirə bilməz və ya idarə edə bilməzsiniz. Bunun üçün kollektiv şəkildə çalışan və və hərəkət edən komandalar lazımdır.

E **Mövcud təcrübələr çox vaxt dayanıqlılığa mane olur**. Mövcud vəziyyətə meydan oxumaqdan və ya ona şübhə ilə yanaşmaqdan qorxmamalı, vəziyyəti dayanıqlılıq istiqamətində dəyişməli, hərəkətverici qüvvə olmalısınız.

R **Yalnız ətraf mühit tədbrlərinə arxayın olmayın**. Unutmayın, dayanıqlılıq planet məsələləri qədər insan və mənfəət məsələlərini də əhatə edir.

S **"Bunker zehniyyəti" çox vaxt dayanıqlı inkişafa mane olur**. Dayanıqlılıq çox vaxt "Digər" xanasına qeyd edilir. Effektivlik əldə etmək istəyirsinizsə, dayanıqlılıq biznesin bütün aspektlərinə tətbiq edilməlidir!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



XÜLASƏ

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

XÜLASƏ

UZUNMÜDDƏTLİ DAYANIQLILIQ NAMİNƏ ÇALIŞIN



Bu kitab göstərdi ki, dayanıqlılıq bir qədər ümumi termindir və enerjiyə qənaətdən başlamış, işçi heyətinin sizinlə işləməkdən fəxr etməsinə qədər bir çox fəaliyyətləri əhatə edə bilər. Dayanıqlı olmaq – biznes fəaliyyətlərinizin diqqətlə ölçülüb-biçilməli olan nəticələri olduğunu başa düşmək deməkdir. Dayanıqlı olmaq həmçinin yalnız qısamüddətli deyil, uzunmüddətli fayda naminə çalışmaq deməkdir.

Gördüyünüz kimi, bir-birindən fərqlənən çoxsaylı təşəbbüslər olsa da, onların hamısının məqsədi müəssisənizə biznesini – ətraf mühiti qoruyaraq və ictimaiyyət üçün faydalı işlər görərək – həyata keçirmək imkanı yaratmaqdır.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

XÜLASƏ

HƏRƏKƏTƏ KEÇİN



Dayanıqlılığın tətbiqinə başlamaq çox sadədir. Bunun üçün siz:

- biznesinizə aidiyyəti olan dayanıqlılıq məsələlərini başa düşməlisiniz;
- bu məsələlərin həlli üçün strukturlu yanaşmadan istifadə etməlisiniz;
- görəcəyiniz tədbirləri müəyyənləşdirməlisiniz: kim nə edəcək, hansı resurslar lazım olacaq;
- gedişatı necə izləyəcəyinizi, nailiyyətlərinizi necə ölçəcəyinizi qərarlaşdırmalısınız;
- işçiləri prosesə cəlb etməlisiniz;
- uğurlarınızı ictimailəşdirməli və qeyd etməlisiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

XÜLASƏ

MÜVAFİQ VƏ MƏQSƏDƏUYĞUN



Həyata keçirdiyiniz tədbirlərin biznesiniz üçün müvafiq və məqsədəuyğun olduğunu dəqiqləşdirmək vacibdir. Dayanıqlılığa eyni zamanda həm yuxarıdan aşağıya doğru, həm də aşağıdan yuxarıya doğru təkan verilməlidir. Təşkilatınızın qarşısına çıxan çətinliklərə və fürsətlərə açıq olmalısınız. Lakin başqaları da prosesə cəlb olunmalıdır – kadrların istedadlarını və motivasiya səviyyələrini sıralamaq uğurun açarıdır. Fərq yaratmağınız üçün dayanıqlılıq üzrə professor olmağınıza və ya vəzifənizin adında "dayanıqlılıq" sözünün olmasına ehtiyac yoxdur – dünyanı dəyişən insanlar, adətən, entuziazmlı həvəskarlar olurlar!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

XÜLASƏ

KİÇİKDƏN BÖYÜYƏ HƏR KƏS



Dayanıqlı inkişafa ən yaxşı şəkildə o zaman nail olmaq mümkündür ki, müəssisənin rəhbərləri və idarəçilər dayanıqlılığı "anlasın", onun baş verməsini istəsin və mümkün etsinlər – yəni döşəmələri təmizləyən işçidən maliyyə direktoruna qədər hər kəs özünü bu söhbətin bir hissəsi olaraq gördükdə ən yaxşı nəticəni əldə etmək olar.

Vil Dey, Dayanıqlı İnkişaf Komissiyasının sədri (2010)

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ƏLAVƏ MƏLUMAT

TƏKLİF EDİLƏN MATERİALLAR

Kitablar:

Arçi B. Kerol, *"KSM piramadası: müəssisənin maraqlı tərəflərinin mənəviyyatının idarə edilməsinə doğru" ("The pyramid of CSR: toward moral management of organisational stakeholders");*
"Business Horizons", iyul-avqust, 1991.

D. Danfi, A. Qrifits və S. Benn
"Korporativ dayanıqlılıq üçün təşkilati dəyişiklik" ("Organisational Change for Corporate Sustainability");
"Routledge", 2007.

Con Elkinqton *"Çəngəlli kanniballar: XXI əsrdə biznesin üçqat meyar konsepsiyası" ("Cannibals with Forks: Triple Bottom Line of 21st Century Business");*
"Capstone Publishing Ltd", 1999.

Veb-saytlar:

"Business in the Community (BITC)"
www.bitc.org.uk

Kerolun KSM piramidası:
www.rohan.sdsu.edu/faculty/dunnweb/rprnts.pyramidofcsr.pdf

GRI ("The Global Reporting Initiative" – Qlobal Hesabatvermə Təşəbbüsü) veb-saytı:
www.globalreporting.org/Home

BMT-nin Qlobal Sazişi, BMT-nin Qlobal Sazişinin 10 prinsipi: www.unglobalcompact.org/

BMT Sistemi Əməkdaşları Kolleci, Beynəlxalq Biznes Liderlərinin Forumu və "Amnesty International", Təsir sferaları:
www.unssc.org

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

Müəllif haqqında



Patrisiya Haynd (MSc.*, PhD, C.Psychol***, AFBPS****)**
Patrisiya Eşric Biznes Məktəbində proqramlar və müştərilərlə iş üzrə baş direktor, Cənubi Afrikanın Keyptaun şəhərində "USB-ED" Cəmiyyət Həyatında Biznes Mərkəzində ştatdankənar elmi işçidir. Onun tədris, məsləhət və tədqiqat fəaliyyətinin mərkəzində qlobal dayanıqlılıq proqramının şəxsi liderlik imkanlarına və təşkilati inkişafa təsirləri dayanır. Patrisiyanın əsas hədəfi fərdlərə özünüdərk, iş münasibətlərinin yaxşılaşdırılması, çalışdıqları müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi daha geniş kontekstin başa düşülməsi yolu ilə effektiv liderlik bacarıqlarının inkişaf etdirilməsinə kömək etməkdir.

Patrisiya Eşricdəki işi və konsultasiya fəaliyyəti vasitəsilə dünya miqyasında dövlət və özəl sektor müəssisələri ilə çalışır, onlara və onların rəhbərlərinə dəyişkən və çətin olan müasir dövrün təklif etdiyi fürsətlərdən yararlanmaqda kömək edir.

Əlaqə
Patrisiya ilə
patricia.hind@ashridge.org.uk
e-poçtu vasitəsilə əlaqə
saxlaya bilərsiniz.

Müəllifdən
Bir çox həmkarlarım bu kitabda əks olunmuş bilgi və ideyalara öz töhfəsini verib və mən bilik və təcrübələrini paylaşdıqlarına görə onların hamısına təşəkkür edirəm. Həmçinin layihə müddətində göstərdiyi maraq və dəstəyə, hər zaman məni cəsarətləndirdiyinə görə Devidə minnətdaram.

*Magistr dərəcəsi ("Master of Sciences")
**Fəlsəfə doktoru ("Philosophy Doctor")
***Lisenziyalı psixoloq ("Chartered Psychologist")
****Britaniya Psixologiya Cəmiyyətinin müxbir üzvü ("Associate Fellow of the British Psychological Society")