

Etičke dvojbe u poslovanju

Nediljka ROGOŠIĆ*

Sažetak

U članku je istaknuta važnost primjene moralnih načela u životu i radu, te važnost uočavanja i rješavanja etičkih dvojbi prije donošenja poslovnih odluka ili poduzimanja nekih aktivnosti. Autorica iznosi metode pomoću kojih se mogu ocijeniti okolnosti u kojima se donose poslovne odluke i metode pomoću kojih se mogu riješiti etičke dvojbe. Pored navedenih načina za njihovo rješavanje na kraju članka je predstavljen »Centar za poslovnu etiku« koji je prije godinu dana osnovan pri Filozofskom fakultetu Družbe Isusove u Zagrebu. Poznato je naime da u mnogim zemljama širom svijeta djeluju centri za poslovnu etiku ili centri za etiku, s ciljem promicanja primjene etičkih načela u životu i radu, pomaganja pojedincima u rješavanju etičkih dvojbi i tumačenju određenih, s moralnog stajališta, značajnih događaja u zemlji i u svijetu.

Uvod

Poslovni čovjek u svakodnevnom životu obavlja mnogobrojne aktivnosti, donosi veliki broj odluka ili iznosi svoje stavove o određenim događajima. Sve te aktivnosti traže oslonac u temeljnim etičkim standardima, poštenju, pravednosti, povjerenju i poslovnoj suradnji. Poslovne aktivnosti temeljene na nepoštenju, lažima, nepovjerenju i nedovoljnoj ili slaboj suradnji ne mogu pridonijeti ostvarenju poslovne uspješnosti. O tome nam svjedoče događaji povezani s gotovo svakodnevnim propadanjima velikog broja svjetski poznatih kompanija. »Prošle godine je u U. S. 257 javnih kompanija, s više od 258 milijardi dolara vrijednosti imovine, objavilo bankrot, što je značajan porast u odnosu na prethodnu godinu kada je bankrot objavilo 176 kompanija s 95 milijardi dolara vrijednosti imovine«¹. I u našoj zemlji je u posljednjem desetljeću značajan broj trgovačkih društava proglasio stečaj i likvidaciju. Prema podacima iz Izvješća o radu na provedbi revizije pretvorbe i privatizacije, od 1 556 društava obuhvaćenih revizijom nad 345 ili 22,17% je pokrenut stečajni postupak².

* Mr. sc. Nediljka Rogošić, dipl. oec, Zagreb.

1 <http://www.leadershipadvantage.com/moralAndethicalDilemmas.shtm> l.

2 <http://www.revizija.hr>; Izvješće o radu na provedbi revizije pretvorbe i privatizacije.

Što su uzroci tome? Jesu li oni samo u vanjskim čimbenicima kao što su slaba ekonomija, financijski rizik, gubitak komparativne prednosti, konkurencija, značajne promjene želja kupaca, odnosno tržišta ili se uzroci, odnosno odgovori moraju potražiti u organizacijama koje njegovanju moralnih vrijednosti pridaju malu važnost i kod lidera koji bi trebali stvarati i izgrađivati moralne vrijednosti unutar organizacije za koju su odgovorni?

Rješavanje etičkih dvojbi u poslovanju

Praksa pokazuje da su stajališta poslovnih ljudi u pogledu primjene etičkih načela različita. Neki zaista pridaju veliku važnost primjeni etičkih načela u svakodnevnom radu, a drugima je utrka za zaradom na prvome mjestu, ne vodeći pri tome računa o načinu i metodama kojima će taj cilj ostvariti. Međutim, česte su pojave da pojedinci nisu sigurni jesu li postupili dobro, odnosno jesu li donijeli ispravnu odluku. Ponekad se nalaze u situaciji da moraju obaviti nešto što je u sukobu s njihovim vlastitim moralnim vrijednostima, a ponekad su u dvojbi koju odluku donijeti, odnosno što odabrati između dvije »dobre stvari«.

Dvije najčešće dvojbe koje se javljaju u poslovanju odnose se na pitanje je li donesena odluka etična te jesu li ispravno vrednovane neke aktivnosti, događaji ili pojave u poslovnom okruženju. Sama potreba provjeravanja donesenih poslovnih odluka ili provjera poduzetih aktivnosti vrlo je važna, odnosno dobar je znak da osjećaj za moralne vrijednosti nije izgubljen i da se puno toga može promijeniti na dobro. Ali još je važnije spomenuta pitanja postavljati prije donošenja poslovnih odluka i prije poduzimanja određene aktivnosti, jer će se na taj način značajno povećati etičnost u poslovanju i smanjiti posljedice neetičnih odluka.

Kada pojedinac donosi odluke koje utječu samo na njegov život ili život njegove obitelji, moguće posljedice, zbog pogrešno donesene odluke, manje su u odnosu na moguće posljedice u slučaju kada se donose odluke koje imaju utjecaj na širu društvenu zajednicu. Pojava sumnje da odluka koja se namjerava donijeti nije etična, odnosno svijest da nisu pravilno vrednovane i ocijenjene okolnosti u kojima se ona donosi i posljedice koje mogu zbog toga nastati, dokaz je da postoji etička dvojba koja se treba riješiti prije izbora i donošenja konačne odluke.

Na koji način pojedinac može riješiti etičke dvojbe s kojima se susreće na svom radnom mjestu i u svom poslovnom okruženju? U svijetu su poznate razne metode koje su razvili stručnjaci i znanstvenici iz područja etike. Predlažemo nekoliko načina:

- vrednovanje odluke, odnosno postupaka i stavova sa stajališta etičkih načela
 - Kodeksa profesionalne etike, koji je donijela kompanija ili institucija u kojoj radite;
- primjena temeljnih pravila opće, univerzalne etike i korištenje raznih provjerenih upitnika koje su poznati etičari sastavili kao pomoć u preispitivanju odluka i ocjeni postupaka;
- pomoć stručnjaka ili Centra za poslovnu etiku.

U novije vrijeme gotovo sve velike kompanije i institucije u svijetu, a vjerujem i u našoj zemlji, razvile su vlastiti kodeks profesionalne etike u kojem su jasno navedena glavna etička načela kojih se trebaju pridržavati svi zaposlenici u međusobnim odnosima i u odnosima s klijentima. U nekim kompanijama se briga za etično djelovanje formalizira uvođenjem posebnih radnih mjesta ili službi koje pomažu da etično ponašanje postane dio organizacijske kulture.

Međutim, ako u organizaciji nisu jasno definirana etička načela, u preispitivanju odluka i postupaka, odnosno vlastitog ponašanja, mogu pomoći i temeljna pravila opće, univerzalne etike koja vrijede u svakoj situaciji i to: »Što ne želiš da drugi učini tebi, to nemoj ni ti činiti drugima; te što želiš da tebi drugi učini, to i ti učini drugima«.

U prosudbi odluka i postupaka mogu također pomoći odgovori na sljedeća pitanja:

Je li to što želim učiniti ili što sam učinio u skladu s propisima? Hoću li time, odnosno jesam li time, prekršio neki zakonski propis ili interni propis poduzeća?

Je li postignuta ravnoteža odnosa? Hoće li rezultati odluke, postupaka ili ponašanja biti poštteni prema svima na koje se odnose, u kratkoročnom ili dugoročnom razdoblju? Omogućavaju li obostranu zaradu (odnos kupca i dobavljača)? Je li ugrožena sigurnost drugih?

Kako ću se nakon toga osjećati? Hoće li me ta odluka i rezultati odluke učiniti ponosnim? Bih li se dobro osjećao da se moja odluka objavi u medijima? Kako bih se osjećao da za to sazna moja obitelj?³

Ako je odgovor na bilo koje od ovih pitanja negativan, postupak ili odluka koju želimo ili namjeravamo donijeti, ili smo je već donijeli, nije etična.

Organizacija može razviti i dokumentirati procedure za postupanje u etičkim dvojbama, ako se one pojavljuju. Pri tome se mogu koristiti različite metode. Kao primjer izdvojene su dvije, i to: Etička kontrolna lista te Dvanaest pitanja za pristupanje etičkim dvojbama.⁴

Etička kontrolna lista predstavlja skup testova koji pomažu u rješavanju etičkih dvojb.

- test koji se odnosi na informiranost — imam li dovoljno informacija koje čine mogućim donošenje optimalne odluke i plana aktivnosti za tu situaciju?
- test angažiranosti — jesu li pozvane sve osobe koje imaju pravo udjela ili pravo sudjelovanja u donošenju odluke ili plana aktivnosti?
- test posljedica — mogu li predusresti i pokušati upozoriti na posljedice bilo koga na koga će se te posljedice značajno odraziti?
- test pravednosti — ako bih bio odabran da zauzmem mjesto bilo koje treće osobe u toj situaciji, bih li primijetio da su ta odluka ili plan aktivnosti neobično pravedni i da svima daju jednake prilike?

3 Usp. M. Buble (i dr.), *Strategijski management*, Split, 1997, 59.

4 Usp. <http://www.mapnp.org/library/ethics/ethxgde.htm>.

- test trajnih vrijednosti — podupiru li ova odluka ili plan aktivnosti mojih/natih prioriternih trajnih vrijednosti koje su primjerene toj situaciji?
- univerzalni, opći test — želim li da ova odluka ili plan aktivnosti postanu univerzalni zakon primjenljiv u svim istovjetnim situacijama, pa i prema meni/nama?
- test »osvjetljenje dana« — kako bih se osjećao da sam pod nadzorom drugih (poslovnih udruženja, obitelji i sl.) ili da se pojedinosti te odluke ili plana aktivnosti obznane svima?

Odgovor na svako pitanje ocjenjuje se ocjenom od jedan do pet. Nakon što je završeno testiranje i ocjenjivanje, potrebno je utvrditi ukupnu ocjenu koja će dati odgovor na pitanje je li odluka ili aktivnost koja se namjerava provesti dobra ili ne. Maksimalna ukupna ocjena je 35. Što je ukupna ocjena veća, odnosno bliža maksimalnoj ocjeni, povećava se sigurnost da je aktivnost, odnosno odluka koju smo donijeli ili namjeravamo donijeti, dobra.

Osim toga, vrlo je važno utvrditi okolnosti u kojima se donosi neka odluka, posebno ako postoji dvojba o njenoj etičnosti. Iz tog razloga razvijena je Metoda dvanaest pitanja za pristupanje etičkim dvojbama. Ova metoda sadrži dvanaest pitanja koja mogu pomoći u sagledavanju okolnosti u kojima se donosi odluka te da se nakon toga donese dobra odluka ili provede dobra aktivnost. To su sljedeća pitanja:

- jeste li ispravno definirali problem?
- kako biste definirali problem kada biste se nalazili s druge strane »ograda«?
- kako se uopće pojavila ova situacija?
- kome ste i čemu lojalni kao osoba i kao član poduzeća?
- koja je vaša namjera kad donosite tu odluku?
- kako ćete tu namjeru usporediti s mogućim rezultatima?
- kome može štetiti vaša odluka ili aktivnost?
- možete li razgovarati o problemu sa sukobljenim stranama prije donošenja odluke?
- hoćete li biti uvjereni u vašu ispravnost nakon dužeg razdoblja isto kao što ste i sada uvjereni?
- možete li bez muke izložiti vašu odluku svom šefu, glavnom izvršnom ravnatelju, nadzornom odboru, svojoj obitelji ili društvu u cjelini?
- koji je simbolični utjecaj vaše aktivnosti ako bude prihvaćena ili ako ne bude prihvaćena?
- pod kojim biste uvjetima dozvolili odstupanje od vašeg gledišta?

Pored navedenih načina za rješavanje etičkih dvojbi poznato je da u mnogim zemljama širom svijeta djeluju centri za poslovnu etiku ili centri za etiku, s ciljem promicanja primjene etičkih načela u životu i radu, pomaganja pojedincima u rješavanju etičkih dvojbi i tumačenju određenih, s moralnog gledišta, značajnih događaja u zemlji i u svijetu.

Centar za poslovnu etiku u Hrvatskoj

Centar za poslovnu etiku u Republici Hrvatskoj osnovan je koncem 2004. prema rješenju Gradskog ureda za opću upravu Grada Zagreba. Centar djeluje u okviru Filozofskog fakulteta Družbe Isusove u Zagrebu. Predsjednik Centra je prof. dr. sc. Ivan Koprek, a Centrom upravljaju Skupština, Upravni odbor, Etičko povjerenstvo i Stručni odbor, u skladu sa Statutom Centra i zakonskim propisima.

Etičko povjerenstvo prati dosljedno poštivanje načela i odredbi Etičkog kodeksa, Statuta i drugih akata koji obvezuju članove Centra. Članovi etičkog povjerenstva su prof. dr. sc. Anto Mišić, prof. dr. sc. Marijan Steiner te studentica Emina Ogrizek.

Stručni odbor ima sedam članova koji, ovisno o svojoj stručnosti i profesionalnom usmjerenju, odgovaraju na pitanja pojedinaca ili pravnih osoba koje imaju etičke dvojbe.

Prvi razgovori i rasprave o osnivanju Centra započele su prije više od dvije godine, između studenata poslijediplomskog studija i profesora etike Filozofskog fakulteta Družbe Isusove. Tijekom tih prvih rasprava i razgovora uočila se potreba za osnivanjem centra, kojem će se moći obratiti svi koji žele, odnosno svi koji trebaju savjet kako postupiti u situacijama kada nisu sigurni da je odluka koju namjeravaju donijeti u skladu s moralnim načelima.

Centar je osnovan radi zaštite i promicanja etičkih načela u životu i radu, bez obzira na starosnu dob, obrazovanost, zaposlenost i religijsko opredjeljenje pojedinaca. Okuplja ljude koji žele u svom životu i radu primjenjivati i promicati etička načela, kao i one koji žele dio slobodnog vremena odvojiti za druge, tako da im pomognu u rješavanju etičkih dvojbi ili da im pomognu pronaći način kako postupiti u prilikama koje zahtijevaju neetično ponašanje.

Osnovni ciljevi Centra su:

- promicanje etičkih i demokratskih načela u životu i radu;
- pružanje pomoći svim zainteresiranim osobama savjetovanjem kako riješiti etičke dvojbe te kako odrediti i primijeniti etička načela u konkretnom djelovanju;
- pružanje pomoći pravnim osobama u utvrđivanju vlastitih načela profesionalne etike;
- praćenje znanstvenih dostignuća u razvoju etike kao znanosti, objavljivanje stručnih i znanstvenih radova, organiziranje seminara i simpozija o razvoju i primjeni etike u svakodnevnom životu, u Hrvatskoj i u svijetu;
- uređivanje i objavljivanje časopisa;
- uređivanje i proširivanje informacija o radu Centra na internetskoj stranici.

Centru se za pomoć mogu obratiti učenici, studenti, radnici, nezaposleni, umirovljenici, sportaši, glazbenici, poduzetnici, menadžeri, prosvjetni i zdravstveni djelatnici, poljoprivrednici, trgovačka društva, privatne i državne institucije te profitne i neprofitne organizacije, odnosno svaka zainteresirana osoba koja želi postati član Centra ili koja ima etičku dvojbu.

Sva pitanja i etičke dvojbe mogu se uputiti na adresu: Centar za poslovnu etiku, Jordanovac 110, Zagreb ili e-mailom na adresu cep@ffdi.hr.

Na postavljena pitanja i etičke dvojbe odgovaraju članovi stručnog odbora nakon što ih zajednički rasprave. Pitanja i odgovori, odnosno moguća rješenja postavljenih pitanja i etičkih dvojbi predstavljaju poslovnu tajnu Centra.

Vrlo je važno da je svaki čovjek, bez obzira koje poslove obavlja, svjestan svojih postupaka, da ih analizira i provjerava, te da ih provodi u skladu s etičkim načelima jer je to najsigurniji put za ljepši život i izgradnju boljeg svijeta. Moral nije nešto što je unaprijed u nas ugrađeno i što je sastavni dio našeg života od samog rođenja. U nas je ugrađen osjećaj razlikovanja dobra i zla, osjećaj savjesti, ali o vlastitom moralu svaki pojedinac treba trajno voditi brigu, obrazovanjem i svakodnevnom primjenom moralnih načela u životu. U slučajevima kada nismo sigurni jesu li naši postupci ispravni, dobro je potražiti pomoć bilo od prijatelja, poslovnih suradnika ili stručnjaka, bilo od Centra za poslovnu etiku.

ETHICAL DILEMMAS IN BUSINESS

Nediljka ROGOŠIĆ

Summary

This article emphasizes the importance of applying moral principles both in everyday life and in one's profession, and of identifying and solving ethical dilemmas before making business decisions and engaging in business activities. The author puts forward methods for assessing circumstances and solving ethical dilemmas. In the final section of the article we are introduced to the »Business Ethics Centre« which was founded a year ago at the Faculty of Philosophy of the Society of Jesus in Zagreb. In many countries throughout the world there are similar business ethics centres and ethics centres whose goal it is to promote the application of the principles of ethics both in daily life and in one's profession, by helping individuals solve ethical dilemmas and guiding them in their interpretation of important current events on both global and local levels from an ethical perspective.