

Dr. sc. Katja Bakija

Docentica
Odjel za komunikologiju
Sveučilište u Dubrovniku
E-mail: kbakija@unidu.hr

Dr. sc. Maja Žitinski

Redovita profesorica
Odjel za komunikologiju
Sveučilište u Dubrovniku
E-mail: maja.zitinski@unidu.hr

VRIJEDNOSTI, MENADŽMENT, DRUŠTVENA ODGOVORNOST, HUMANIZAM

UDK / UDC: 005.35 (497.5 – 35 Dubrovnik)

JEL klasifikacija / JEL classification: A13, M14

Pregledni rad / Review

Primljeno / Received: 15. travnja 2014. / April 15, 2014

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 28. studenog 2014. / November 28, 2014

Sažetak

Naslijeđe Dubrovnika obvezuje nas u Dubrovačko-neretvanskoj regiji ulogu Sveučilišta danas staviti u funkciju humanističkih i demokratskih ideala. Tematika temeljnih humanističkih znanosti obuhvaća sadržaje kojima su ljudi i emocionalno i duhovno vrlo intenzivno dotaknuti, potičući ih na duboko razmišljanje i zauzimanje jasnih stavova. Osobnost mladih snažno se oblikuje upravo pod utjecajem decidiranih rješenja što im može pomoći da na organizacijski kapital prošire načela usuglašavanja onoga što je ispravno. Kad bi zahtjev za ispravnim počivao jedino na moći autoriteta, tada ono ispravno ne bi bilo moguće razlikovati od nasilja. Iako su problemi uvijek vrsta disfunkcije ili degenerativnog procesa u društvu, upravo u problemskim situacijama prepoznamo važnost vrijednosti. Razrješenje nekoga društvenog problema pretvoriti u poslovnu priliku znak je spremnosti da se sagleda golem pozitivni potencijal kriznog trenutka jer svaka kriza, osim negativnih konotacija, ujedno je i prilika da

se problemi uspješno razriješe. Kako se menadžment uvijek bavi ljudima, njihovim vrijednostima, rastom i razvojem, dio je humanizma. Budući da se ideja humanizma mukotrпно oblikovala upravo u suprotnosti prema tradicijama totalitarnih i autoritarnih političkih pravila, upravo njezine najbolje zasade novim generacijama moraju pokazati kakve vrste načela valja kultivirati.

S obzirom na to da je svaka vrsta menadžmenta vrsta pragmatičnog alata što ga ljudi uzimaju u svoje ruke i usuglašavaju sa svojim vrijednostima, naš rad istražuje kako izbjeći okolnost da se društvena odgovornost shvati jedino kao podilaženje jednoj skupini u društvu, a na štetu nekih ili mnogih. Zbog toga su nam potrebne nove strategije koje će pozornost odvratiti od formalne konformnosti prema unilateralnim pravilima te ih učiniti osjetljivijima i odgovornima prema potrebitima i ranjivima. Poslovanje ima "dvostruku" narav: istodobno je i institucija javnog servisa i društveni pothvat. Budući da menadžment javnostima mora "položiti račun" za izvedbu svojega plana, on postaje disciplinom uz pomoć koje znanja temeljnih polja humanizma dobivaju novu, bitnu važnost, na što ovaj rad i upozorava.

Ključne riječi: Dubrovačko-neretvanska regija, vrijednosti, humanizam, menadžment, problemske situacije, društvena odgovornost.

UVOD

Svaki pojam iz našega naslova (vrijednost, menadžment, društvena odgovornost, humanizam) već u pojedinačnome obliku golemo je, nesagledivo opsežno polje razmatranja; gotovo ga je nemoguće jednoznačno odrediti jer je u spomenutom obliku preširoko je čak i da bi poslužilo kao naslov doktorske disertacije. Ipak, sva četiri spomenuta pojma valja ispreplesti na integrativan način kako bismo intelektualcima profesionalcima u drugim poljima znanja na zoran način predstavili važnost i prikazali međusobnu komplementarnost spomenutih tema za kojima žeda svako pravo sveučilište. Poznato je da je Dubrovnik tijekom povijesti u mnogim segmentima kulturnoga života težio prema najvišim paradigama humanizma svojega doba. Logično je da i današnje generacije na tome planu ne zaostanu za novim vrhuncima humanističkih standarda, usuglašeni na antropološkoj razini kulture. Nažalost, nedostatno je samo znati što bi bilo dobro učiniti – valja htjeti i umjeti najbolje standarde ekstenzivirati na javni život. Pritom, osobito pojmom društvene odgovornosti koristi se u najširem, kolokvijalnom značenju kao metafora istinoljubivoga nastojanja oko dobrobiti Hrvatske, Dubrovačko-neretvanske regije i Sveučilišta u Dubrovniku (za razliku od klasičnih definicija društvene odgovornosti u korporativnome upravljanju neoliberalnih verzija ekonomske pravednosti, okrenutih partikularno-koristoljubivim ciljevima).

PRAGMATIČNI ASPEKTI HUMANISTIČKIH ZNANOSTI

U prošlosti, vrijednost humanizma i smisao obrazovanja sastojali su se u nastojanju da čovjek upozna tradiciju, skladno se razvije i dobro prilagodi, tj. prihvati prirodno i društveno okruženje kao nešto dano. Nasuprot tomu, danas se od svakoga građanina očekuje da - u ime ljudske dobrobiti i kritičkoga razmišljanja o postojećim načelima i vrijednostima - podignu glas protiv nepravde, pristranosti i nasilja. Ili, kao što ističe Huntington, modernost počinje tada kad ljudi razviju smisao za vlastitu kompetentnost i počnu shvaćati kako razložnom aktivnošću mogu mijenjati fizičko i društveno okruženje.¹ Iako je i humanizam i demokraciju moguće definirati na gotovo bezbroj načina, bitna odrednica koja ih ujedinjuje odnosi se na suvremeni ideal moralne i legalne jednakosti ljudi. Budući da književnici i pjesnici snagom svojega kreativnog senzibiliteta anticipiraju duh vremena puno prije i obuhvatnije od običnih ljudi, s nekoliko primjera ilustrirat ćemo kako izgleda njihov umjetnički izriječ spoj suvremenih pojmova demokracije i humanizma. Dakle, ako smo suglasni sa stavom da je svaki čovjek (prema deontološkoj vrijednosnoj teoriji) moralni subjekt čije pravo na djelovanje - prema načelu reciprocnosti - mora biti uvjetovano dužnostima prema svakom drugom čovjeku, tada ćemo razumjeti što je mislio Tin Ujević

¹Huntington, S. P. (1996.), *Political Order in Changing Societies*, New Haven and London: Yale University Press, str. 99.

kad je (u svojoj pjesmi *Pobratimstvo lica u svemiru*) rekao: “Sa svakim nešto dijeliš, i više vas ste isti”. Takvi i slični antologijski primjeri koje ćemo u ovome radu ponuditi, služe čitatelju da vidi koliko temeljne humanističke znanosti (u kojima je čovjek istodobno i subjekt i objekt istraživanja) duboko dotiču osobnost čovjeka i uvježbavaju ga da zauzme stav koji će ne samo umjeti braniti - nego će takav stav biti objektivniji instrumentarij kojime mladi svoju razboritost mogu učinkovito usavršavati... te steći profesionalizam (vrijednost kakvu korisnici prepoznaju da im služi) umjesto da postanu “idioti struke” čineći štetu i sebi i drugima. Mi ovdje zagovaramo supstancijalno znanje, potrebno zreloj osobnosti kako ne bi izgubila iz vida modele otjelovljenja pravih vrijednosti (primjerice, zdravlje nije prava vrijednost jer zle ljude ne čini boljima - pravednost je prava vrijednost jer se ne odnosi samo na mene nego uzima u obzir i druge). Stoga jedino čovjek koji puno zna i čiji je osobni integritet karaktera pomno i dugotrajno izgrađivan, bit će sposoban donositi ispravne odluke, osobito one koje se tiču svima nam zajedničke budućnosti. Poezija Tina Ujevića pregnantna je porukama filozofskog egzistencijalizma i novovjekovnog humanizma dvadesetog stoljeća, okrenutoga prema *pripremanju onog sutra*, na što nas sljedećim stihovima (svoje pjesme *Pogledi u praskozorju*) podsjeća na veličinu odgovornosti (osobito intelektualaca) pred budućnošću: Još se nisu rodili svi koji trebaju, niti je sva trava nikla. / Mnoge još oči neprobuđene spavaju kao obećana ljubav, [...] najdraže ptice nisu još ni zapjevale. / Bit će radosno sutra, kao jučer što nije bilo sveto. / Moja grud udiše miris iz grudi budućnosti, / moje oči zure u obrise, dalje od granice stvari, [...] Svijet nije na rubu propasti, u bdijenje sudnjega dana. / Jedna se zvijezda rađa kao znak novoga reda [...] Ja upirem pogled u skazaljku budnoga sata, / jer znadem da ćeš, novosti, s dobrim pogledom majke, / i prije reda, na vrijeme, i neznana ući na vrata.

PROBLEMATIKA SVEUČILIŠTA

Jednako kao i u svijetu, sveučilišta u Hrvatskoj, pa tako i naše dubrovačko, proživljavaju promjene zato što se u današnje doba ukupno ljudsko znanje u razdoblju od desetak godina gotovo “udvostručuje”, dok je za sličnu promjenu nekoć trebalo više od dvjesto godina. Autori koji proučavaju obrasce preobrazbe znanja, učenja, te osobito oblike primjene znanja, usuglašeni su oko stava o tome da su sva sveučilišta suočena s tri velika područja prilagodbe: to su rast, promjena akademskih naglasaka, i uključenost u život društva. Kao što navodi Kerr: “*smjer prilagodbe u svakome od ovih područja vrlo je jasan, no detaljna razrada i brzina promjena nije.*”²

Temeljne humanističke znanosti u svijetu, pa tako i u Dubrovačko-neretvanskoj županiji imaju misiju: posjeduju potencijal postati kulturnim posrednikom i pokretačem takvih promjena koje uzimaju u račun zanimljivu moderaciju mudrosti, umjetnosti i tehnologije a da rezultati ne budu postignuti na

² Kerr, C. (2001.), *The Uses of the University*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, str. 81.

korist samo jedne od strana, te na račun druge strane, ili na propuštenu dobrobit ostalih strana. Još je Aristotel u svojoj *Metafizici* naglašavao kako je svako novo znanje koje ne služi neposrednoj koristi, važnije i cjenjenije jer je slobodnije.³ Krleža tu misao o slobodi kao pravoj vrijednosti, simbolizira snijegom - snijeg je savršeno čist i bijel, dok sve odmake od težnje prema savršenome nije opravdano smatrati uzornim (Miroslav Krleža: *Snijeg*): “*Na bijelom transparentu snijega sve se sada maske, pojave i stvari prljavima čine*”. Ako o humanističkim znanostima sudi netko tko ih slabo poznaje, primarnu ulogu Sveučilišta vidjet će jedino u prilici za zaradom, a zapostavit će ekskluzivnu svrhu tako važne institucije za javni život a to je proširenje ljudskoga znanja, tj. kreacija novoga znanja, koje je najvažniji čimbenik ekonomskoga i društvenog rasta.⁴ Neće vidjeti niti da humanističke znanosti imaju svoj redosljed, temeljne humanističke znanosti nije moguće zaobići u korist izvedenih (slično kao pri izgradnji kuće - kuća se gradi od temelja, a obnavlja se od krova). Više će se zanimati “lovom za statusom” (budući da kod nas nema institucijalizirane procedure sankcioniranja pogrešne poslovne politike, ako se od ispravne poslovne politike ne razlikuje pravno, iako se etički jako razlikuje). Redovito mladi ljudi koji sustavno oblikuju svoj karakter u suglasju s onime što pravednost nalaže, zalag su novoj komunikacijskoj kompetentnosti, sposobnoj podići glas protiv pristranosti i sebičnih interesa oligarhijskih i plutokratskih elita. Cinični egoizam, upravo zato što promovira pristranost, čovjeka izolira od drugih, pa stoga ne može promicati obuhvatne vrijednosti. U konačnici proturječi sam sebi jer koči inicijativu i kreativnost. Potrebu da se sebično razmišljanje promijeni u moralno razmišljanje, Tin Ujević izriče (u svojoj pjesmi: *Drugovima*) ovako: “*Mi smo imali da budemo jedna vojska. Ali srca su naša, o drugovi, bila podvojena: vi ste tražili korist, a ja samo ljepotu*”.

Problem sebičnih interesa oligarhijskih i plutokratskih elita povremeno se pojavljuje i u segmentima svjetske globalne politike. Odatle se širi na lokalne zajednice i u njima nalazi plodno tlo jedino ako takve zajednice pate od nedostatka standarda zaštite suvremenih humanističkih postignuća, usuglašanih na antropološkoj razini kulture. Spomenute standarde prepoznajemo kad god nam one počnu komunicirati vrijednosti kojima je moguće prevladati monološku, tj. jednosmjernu komunikaciju i potisnuti primjere lova za askribiranim⁵ statusima. Na primjer, etika, kao samostalna grana filozofije, uz etičku dimenziju književnosti, sociologije, psihologije, politologije i sličnih temeljnih disciplina, nisu samo sposobne nego su i pozvane kritički se osvrnuti prema neoliberalnome modelu ekonomske pravednosti, te građane - ne samo politički - nego i kulturalno, duhovno, ekonomski, praktički i pragmatički vratiti u demokratski proces. Društvo pati i nazaduje ako ga gradi jedino nekolicina. Takva nekolicina morala bi položiti račun za propuštenu produktivnost, tj. za neiskorišten konstruktivan

³ Aristotle (1968.), *Metaphysics*, 980 b 25 – 981 b 20 (Iz: *The Basic Works of Aristotle*, izdao i uvod napisao Richard McKeon, Random House, New York), str. 689. - 690.

⁴ Kerr, C. (2001.), *The Uses of the University*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, str. XII.

⁵ Askribiran ili pripisan status proizlazi iz prazne, bilo podobničke, bilo koje druge, na neoliberalan način ustoličene moći.

doprinos onih pojedinaca kojima je nasilnički bio zapriječen put ostvarenju njihove kreativnosti. Primjer su devastirajući rezultati korupcije i klijentelizma. Svaki čovjek ima potencijal koji nitko ne smije podcijenjivati. Gustav Krklec ovu je misao izrekao u stihu svoje pjesme *Srebrna cesta* sljedećim riječima: "Ti znadeš i sam da svjetove nosiš / u samome sebi, i da na dnu duše / sja jato zvijezda, ponori se ruše / i - ako hoćeš - oluji prkosiš / olujom, koja u tvom bilu huji". Prema tomu, demokracija nije ono što nam se događa nego ono što radimo dok primjenjujemo načela utemeljena na načelu težnje prema moralnoj i legalnoj jednakosti ljudi. Sveučilište u Dubrovniku već posjeduje svojevrsnu interdisciplinarnost istraživačkih polja i grana - ono što dalje treba razvijati tiče se koordinacije raznorodnih znanja kojih rezultate javnost mora prepoznati kao nešto vrijedno što običnim ljudima pomaže u njihovu naporu da suvremena znanja iskoriste za smislenije i kvalitetnije življenje, kakvo bi trebalo postati dostupno svima. Tipično je da u tranzicijskim društvima izbor društvenih ciljeva u znatnoj mjeri ovisi o političkome i ekonomskom sustavu umjesto da se oni redefinišu, u suglasju s konsenzusom na planu ekspertize u svakome pojedinom polju kulture.

Budući da Sveučilište u Dubrovniku pripada Dubrovačko-neretvanskoj županiji u zajedničkoj nam domovini, koja proživljava svoje tranzicijsko razdoblje, problematika njegova razvoja suočena je s istim problemima. Kako ćemo takve probleme rješavati, ovisi o našoj spremnosti da napustimo agresivne strategije i okrenemo se asertivnim komunikacijskim modelima. U Hrvatskoj se danas agresivni komunikacijski modeli nedostavno razlikuju od drugih modela. Prvi korak prema tome cilju neposredno je ovisan o bitnim kontroverzama u izboru obrazovnih ciljeva: ako dopustimo da bogata dubrovačka kulturna tradicija zaostane u okrilju autoritarizma, tada će i politički interes očuvanja *statičnih* moralnih ideala prevladati. Statični su moralni ideali su primjerice način kako se humanizam poimao u srednjem vijeku kad se od moralno izgrađenoga pojedinca očekivalo jedino da se dobro prilagodi postojećem poretku te ga ne dovodi u pitanje. Ako bismo i danas tako postupili, umjesto pravih društvenih prioriteta u prvi plan bi isplivali jedino partikularni pogledi interesnih skupina, što se (u doba kad je ideja jedankosti pretvorena u univerzalno političko htijenje) ne smije dopustiti. Novovjekovni moralni ideali od čovjeka traže punu autonomnost i težnju da nadmašuje samoga sebe i da na kreativan način mijenja nepovoljne okolnosti...

Naravno, oko nas postoje i suprotna motrišta, nešto poput stava konzervativnoga američkog političkog znanstvenika Samuela Huntingtona, koji političku razliku među državama ne vidi u razlici oblika vlasti, nego samo u stupnju vlasti. Po njegovu mišljenju, razlika između demokracije i diktature manja je nego razlika među državama kojih politika obuhvaća konsenzus, zajedništvo, legitimitet, organizaciju, učinkovitost, stabilnost - za razliku od država koje to nemaju.⁶ Za akademski život svakako je produktivnije - umjesto okupljanja

⁶ Huntington, S. P. (1996.), *Political Order in Changing Societies*, New Haven and London: Yale University Press, str. 1.

istomišljenika i njege arhaičnoga političkog konformizma (koji se nekoć nazivao “demokratskim centralizmom”) - poticati i osnaživati najraznovrsnije profesionalce da se komplementarno dopunjuju umjesto da se upuštaju u kontraproaktivne sukobe. Filozofi znanosti za koje je kompetitivnost način objašnjenja napredovanja i razvoja znanosti - u odnosu prema klasičnoj tradiciji filozofije i etike samo su uski, pozitivistički segment, nazvan “antifilozofijskim”: rast znanosti ne vodi uvijek k dobru; kompetitivnost u ljudskoj komunikaciji vodi do postignuća na tuđi račun; takvo načelo i takva paradigma tipična je za libertarijanska (neoliberalna) društva koja ne poštuju tradiciju institucionaliziranih standarda egalitarijanizma.

ULOGA I SVRHA OBRAZOVANJA

Budući da se uloga obrazovanja ne sastoji jedino u naporu da ono odrazi već postojeće vrijednosti - obrazovanje kao dio javnoga života u prvome redu mora preispitivati postojeće vrijednosti, okretati se svemu što valja korigirati kako bi se, kao što tvrdi Wilson, izbjegao iracionalni, tj. represivni društveni utjecaj; naime, obrazovanjem znaju dominirati čimbenici koji s racionalnošću nemaju puno veze; primjerice, kojekakva popularna shvaćanja, kontroverzni stavovi roditelja, ili nacionalni zahtjevi.⁷ Dok razgovaramo, mi ne izmišljamo jezik, nego već se koristimo nepreglednim potencijalom i denotativnim i konotacijskim aspektima značenja što ih je kultura nataložila i pričevala, kako bismo uspješno mogli međusobno razmjenjivati i usuglašavati složene ideje i misli. A. G. Matoš bi rekao, “[...] u vašem programu vidim mnoge egzotične predmete, ali ne vidim jednoga koji bi trebali učiti đaci svih fakulteta: hrvatskog jezika. Vjerujte, da ga neće naučiti do groba: tako je bogat i težak”.

Neki autori – upravo zbog nejasne definicije ciljeva obrazovanja i nejasne vizije o tomu što nove generacije uopće moraju znati - zamjenjuju pojmove odgoja (eng. *upbringing*) i izobrazbe (eng. *training*) s pojmom obrazovanja (eng. *education*). Rezultat takve zamjene sastoji se u nesposobnosti razlikovanja pravih, istinskih vrijednosti od onih instrumentalnih. (Prave ili intrinzične vrijednosti u klasičnoj normativnoj etici odnose se na vrijednosti po sebi – primjerice, na život sam, pravедnost, sloboda, autonomnost, nepristranost...). Podrijetlo pravih vrijednosti nije hir; one su otkrivene unutar valjanih komunikacijskih relacija među ljudima kao moralnim subjektima na isti način kao što se u matematici otkrivaju valjane relacije među brojevima. Obrazovanje u prvome redu mladima mora omogućiti stjecanje neovisnosti duha, te ih osposobiti za samostalnu, zrelu i kvalificiranu prosudbu. Obrazovan čovjek redovito postaje dobar.⁸ Takav čovjek bit će sposoban oduprijeti se indoktrinaciji i postati osoba koje će umjeti i htjeti postupati s integritetom i onda kad to nije korisno, zgodno, ni pogodno.

⁷ John Wilson (1967.), *Education and Indoctrination* (iz: Hollins, T. H. B. (izdavač) *Aims in Education – The Philosophic Approach*, Manchester University Press), str. 40.

⁸ Plato (1953.), *Laws*, preveo T. J. Saunders, Penguin, Harmondsworth, 643 E - 644 A

Ili, kao što mnoge relevantne rasprave o problematici obrazovanja govore, novi mladi moraju naučiti kako postati osobama u punome smislu riječi. Potreba za obrazovanjem proizlazi upravo iz činjenice što djeca fizički i biološki rastu “automatski”, dok proces učenja i izgradnje punoga integriteta karaktera traje jako dugo. Mladi moraju postati osobe koje će umjeti razlikovati svoje iskustvo svijeta od svijeta iz kojega crpu iskustvo⁹, i upravo je u tome temeljna uloga i značaj sveučilišta u društvu i lokalnoj zajednici.

TEHNOLOGIJA, OBRAZOVANJE I MOĆ

Paralelno s rastom tehnologije u zapadnoj civilizaciji za koju se postulira da je, prema riječima Claude Levi-Straussa, najnapredniji izraz ljudske evolucije¹⁰, raste i sumnja u vrijednost rasta tehnologije. Prigovara joj se da nije drugo nego manifestacija ljudske oholosti, što je metafora čovjekove egzistencijalne potrebe za potvrđivanjem. No ljudski postupci nisu fiksirani instinktima, uvijek postoji opasnost od promašenih koraka - potreba za potvrđivanjem može se zadovoljiti i na negativan način. Još sredinom devetnaestoga stoljeća fenomen menadžmenta bio je nepoznat, a gospodarstvo prvotne akumulacije kapitala dobivalo je sve veći zamah. Kako primjećuje Drucker (poznati pisac desetina knjiga o menadžmentu), intelektualci Zapada zavidjeli su Kini što je još u osamnaestome stoljeću mogla obrazovanima ponuditi više poslova nego čitava Europa - čak oko dvadeset tisuća godišnje. Danas, samo u Sjedinjenim Američkim Državama (s otprilike istim brojem stanovnika kao Kina tada), godišnje diplomira gotovo milijun studenata i rijetko koji od njih ne pronađe dobro plaćeno zaposlenje. Menadžment omogućuje da se zaposle.¹¹ Drucker menadžmentom naziva načela organizacijske politike kojima se kreiraju pravila među moralno jednakima.¹² Inicijativa, primjena i rezultati čine ga tehnologijom - no kako menadžment ima posla s ljudima, njihovim vrijednostima, rastom i razvojem, to ga čini humanističkom znanostima. Drucker doslovce navodi: budući da menadžment ima posla s temeljima znanja, samospoznaje, mudrosti i voditeljstva, zaokupljen je praksom i primjenom. Menadžeri se moraju oslanjati na znanja i uvide humanističkih i društvenih znanosti - na psihologiju i filozofiju, ekonomiju i povijest, na etiku - jednako kao i na prirodne znanosti. Ali, kako ukupno znanje menadžment mora usredotočiti na učinkovitost i rezultate, sve više će postajati disciplinom uz pomoć koje će humanističke znanosti iznova zadobiti priznanje, utjecaj i relevantnost.¹³

⁹ *New Essays in the Philosophy of Education* (1973.), Langford, G., O'Connor D. (izdavači), London: Routledge & Kegan Paul Ltd., str. 11. - 12.

¹⁰ *Structuralism A Reader* (1970.), ur. i uvod M. Lane, London: Jonathan Cape LTD, str. 157.

¹¹ Drucker, P. (2001.), *The Essential Drucker - In One Volume the Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*, New York: Harperbusiness, An Imprint of HarperCollins Publishers, str. 4. - 5.

¹² Drucker, P. (2001.), *The Essential Drucker - In One Volume the Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*, New York: Harperbusiness, An Imprint of HarperCollins Publishers, str. 72.

¹³ Drucker, P. (2001.), *The Essential Drucker - In One Volume the Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*, New York: Harperbusiness, An Imprint of Harper Collins Publishers, str. 13.

IZOSTANAK TEMELJNIH HUMANISTIČKIH POLJA ISTRAŽIVANJA

Ako vrijednost humanističkih znanosti ostane nepriznata, mladi će primiti poruku kako su kriteriji razlikovanja vrline od poroka navodno nejasni pa stoga moralna zla navodno valja smatrati paralelnima životu. Još u antičkoj mudrosti takva praksa smatrana je nedopustivom. Na primjer, u svojoj knjizi *Država*,¹⁴ Platon je iznio kritiku Trazimahova pogleda na pravednost, (Za Trazimaha pravednost je izjednačena s pravom jačega.) Iz etičkoga, deontološkog motrišta takav stav nije prihvatljiv jer sila nije isto što i pravo. U Platonovoj knjizi *Država*, na pitanje *što je pravednost*, Polemarh odgovara da svatko dobiva prema zaslugama. Trazimah se poziva na poštovanje zakona, stavljenih u funkciju interesa vladajućih klasa. Sokrat je obojici suprotstavio ideal pravednosti, shvaćen kroz zahtjev da svatko radi svoj posao... U uljuđenome svijetu danas, pravo jačega smatra se inkriminirajućom¹⁵ osobinom pravnoga sustava. Iako Trazimah svoj pogrešni pogled na pravednost iznosi na vrlo koherentan i uvjerljiv način, Platon čitatelje očajnički upozorava na to koliko je opasno prema ovome pitanju postaviti se kao da je ono nevažno.

Živimo u doba visokonatjecateljskoga svjetskog gospodarstva, preupletenoga s više etičkih problema s kojima se profesionani menadžeri i lideri moraju suočiti i riješiti ih. Poslovanje mora poslužiti ljudskim vrijednostima jer je definicija poslovanja stavljenoga u službu partikularnoga interesa manjine, iz motrišta pravednosti – jednostavno neprivaćna. Zbog toga, kao što tvrdi Rachels, vlastiti interes nije moguće izjednačiti sa sebičnošću (ljudi nemaju drugu obvezu osim činiti ono što je univerzalno ispravno).¹⁶ Znanstvenici i istraživači pozvani su promovirati vrijednost znanja u svjetlu osobite odgovornosti, vezane uz dužnost proširenja ljudskoga znanja i njegova prenošenja u izvanakademsko okruženje. Obrazovna je profesija prva pozvana prepoznati vrhunsku važnost istinoljubivosti i predanosti težnji prema izvrsnome u nastojanju da se u društvu produbi razumijevanje moralnih standarda. U procesu formalnoga obrazovanja nijedan nastavnik ne može izbjeći vrijednosne prosudbe zasnovane na takvim oblicima znanja koji su i sami temeljno vrijednosni. Moralni standardi imaju važnu društvenu funkciju, i zato se valja truditi da toj ulozi i posluže. Hamm i Daniels ističu da je upravo obrazovanje moralni, dakle normativni pojam jer podrazumijeva pojmovnu povezanost učenja s onime što je vrijedno.¹⁷ Ako smo suglasni sa stavom da kvaliteta obrazovanja neposredno utječe na razvoj društva i na dobrobit običnih ljudi, tada bi bilo važno promovirati rast visokospecijaliziranoga znanja u svim područjima ljudske kulture te ga zaštititi od utjecaja nekvalificiranih pojedinaca. Obrazovanje mora promovirati prave

¹⁴ Plato (1998.), *Republic* - preveo, uvod i bilješke napisao Waterfield, R. Oxford: Oxford University Press, str. 338: c 3, 339 a 2, 341 a 3-4, 344 c 7, 348 e 2-3

¹⁵ Inkriminacija je okrivljavanje i spočitavanje

¹⁶ Rachels, J. (1994.), *Egoism and Moral Scepticism* (Iz: *Philosophy - Contemporary Perspectives on Perennial Issues* četvrto izdanje, izdavač E. D. Klemke, A. David Kline, Robert Hollinger, St. Martin's Press, New York), str. 424.

¹⁷ Hamm, C., Daniels, L. (1979.), *Moral Education in Relation to Values in Education* (Iz: *The Domain of Moral Education*, ur. Cochrane, D. et al., New York: Paulist Press Ramsey), str. 17.

vrijednosti, a ne poroke. Nekvalificiranim pojedincima nedostaje formalno obrazovanje, pa tako i objektivan kriterij prosudbe ideja i događaja. Umjesto da studentima pomognu osloboditi se nekritičkih mentalnih navika, plasirat će nelegitiman utjecaj autoritarizma oslonjenoga na ekstremnu kritičnost jedino prema onima koji se ne priklanjaju njihovim uvjerenjima.¹⁸ Prema Solomonu, bitna pitanja današnjega poslovnog svijeta u prvome redu su etička i filozofska jer zadiru u narav poslovanja, ali i u bit suvremene suradnje među ljudima.¹⁹

Moć uvijek valja utemeljiti na vrsti profesionalnoga legitimiteta koji nadilazi samu moć. Nije riječ o elitizmu, nego o časnome naporu da svako znanje postane profesionalno, tj. sposobno društvu pružiti nešto vrijedno. Pedro Calderón de la Barca spomenutu misao umjetnički izriče (u svojoj drami: *Život je san*, 2. čin, 19. prizor) ovako: “Zaista, treba da svladamo ovu našu čud opaku, pomamu i čežnju svaku, jer zapravo mi sanjamo [...] čovjek sanja ono što je, sanja, dok se ne probudi. I kralj, koji vlada svima, sanja kako zapovijeda, u toj varci sebe gleda kako mnoge časti prima, a na vjetar sve ih piše, jer smrt strašna sve ih briše i u prah će sve to strti.” Oдавno je jedan od najpoznatijih svjetskih autora o menadžmentu, Peter Drucker pokazao kako legitimitet moći mora proizaći iz prave, istinske vrijednosti. U protivnome, dok je moć svrha samoj sebi, pretvorit će se u despotizam kojega je kvalifikativ dvoslojan: nelegitiman i tiranski.²⁰ Problem zlorababe moći toliko je velik da ga i danas, u demokratsko doba, nije lako nadvladati. Devastirajuću energiju nasilnosti svijeta u kojemu živimo potrebno je nazvati pravim imenom pa i tada dok na mane i poroke vremena, poput Držića, pokazujemo kao na nemoć. Držić otvara obzore, pokazuje da zasade kulture mogu pomoći nemoć pretvoriti u moć djelovanja. Svojim proverbijalnim stilom nudi primjer iz *Hekube*: “Ima se misliti er svaka sila i moć pod suncem na sviti na manje ima doć”. Potom (u prologu *Tirene*) o ovom problemu nadahnuto progovara: “Besjede ostavi! Gdi je mir, tu je Bog; A život je pravi gdi je pravda i razlog”.

MENADŽMENT PREMA “LEADERSHIP”-U

Istu misao susrećemo danas kod mnogih znamenitih autora studija o menadžmentu i leadershipu. Jedan od njih je MacGregor Burns, on ističe da upravo vrijednosti, ako su mobilizirane i uobličene “nadarenim vođenjem te ojačane kriznom situacijom, mogu postati izvorom vitalne promjene”.²¹ Vitalna promjena uvijek se odnosi na zaštitu i prava i vrijednosti podređenih. Isti autor zaključuje: razumjeti narav voditeljstva, znači razumjeti *bit* moći.²² Prema mišljenju Kottera

¹⁸ Passmore J. (1967.), *On Teaching to Be Critical* (Iz: Peters, R. S. (izdavač), *The Concept of Education*, suradnici: R. S. Peters; D. W. Hamlyn, Paul H. Hirst; G. Vesey; R. F. Dearden; Max Black; Gilbert Ryle; Israel Scheffler; Michael Oakshott; J. P. White; John Passmore), London: Routledge & Kegan Paul, str. 197. - 199.

¹⁹ Solomon, R. (1999.), *A Better Way to Think about Business - How Personal Integrity Leads to Corporate Success*, New York: Oxford University Press, str. XXI.

²⁰ Drucker, P. (1999.), *The Frontiers of Management – Where Tomorrow’s Decisions Are Being Shaped Today*, New York: Truman Talley Books/Plume, str. 180.

²¹ MacGregor Burns, J. (2010.), *Leadership*, New York: Harperperennial Political Classics, str. 41.

²² MacGregor Burns, J. (2010.), *Leadership*, New York: Harperperennial Political Classics, str. 12.

(suvremenoga američkog teoretičara menadžmenta), voditeljstvo se može odrediti kao emocionalni odnos oslonjen na pozitivne emocije zato što podrazumijeva interpersonalno komuniciranje: *“oduševljenje ima moć mobilizirati druge za promjenu na bolje”*. Takvo što nikada ne proizlazi iz negativnih emocija kao što su prijetnja i strah. Pozitivne emocije valja oštro razlikovati od negativnih jer su negativne emocije nametnute silom koja samo *prisiljava*. Zbog toga Kotter dvosmjernu menadžersku praksu naziva “leadershipom”, tj. osobitom vrstom interpersonalne vještine, oslonjene na *“žrtvu, predanost i kreativnost, od kojih nijedna nije povezana s nasiljem”*.²³ Kako kulture nema bez napora, veliki pjesnik Vergilije u epu *Eneida* upravo Eneju predstavlja kao časnog čovjeka kojega baš zbog toga slušaju i slijede. Eneja dolazi kao mirotvorac zbog pobune puka kad već lete baklje i kamenje: *“Ako li pravedna tad i zaslužna čovjeka spaze /Odmah umuknu svi, popostanu i uši napnu”*. Prije svega riječ je o “valjanu čovjeku” čije riječi slušaju jer ga poštuju. U renesansi je postojao vrlo naglašen interes retoričara za mogućnost da se čovjeku vrati moć nad *logosom* (nad riječju) pa su istraživali načine na koje se ljudi služe tom moći jer se za dobra govornika kaže: *“On upravlja duše riječima i srca miri”* (Vergilije). No renesansne zasade bile bi isprazne bez prethodnoga doprinosa spora između Platona (koji je omalovažavao retoriku smatrajući je formalnim znanjem koje ne omogućuje spoznaju, izjednačujući govorenje s umijećem laskanja, jer u njemu ima ispraznog oponašanja i izopačivanja stvarnosti; smatrao je da retor mami ljudsku glupost hvatajući je u svoje zamke) i Aristotela, koji uzvraća kako govorništvo *“doduše jest umijeće, vještina, ali vještina koja počiva na argumentiranju, i to ne samo u smislu korisnoga i valjanoga nego i u smislu pravednoga.!!!”*

Kvintilijan je također naglašavao etički aspekt retorike smatrajući da ne može dobro govoriti čovjek koji sam nije dobar. On ističe važnost znanja, stručnosti i obrazovanja jer dobar govornik mora poznavati književnost, filozofiju, pravo, povijest. Čak sveti Augustin smatra: *“Moguće je da licemjerna osoba napiše propovijed o važnosti istine, ali takav će govor biti neuvjerljiv publici koja ga poznaje. Takva propovijed može uvjeriti publiku jedino ako je pročitana osoba poznata po svojoj čestitosti.”*

U *Dubravci* u slobodnu Dubravu (alegorijski Dubrovnik) dolazi Ribar iz porobljene Dalmacije, koja je pod mletačkom vlasti (*“Primorja naša sva u ništa sila zbi / Dubrava ova vlada se po sebi”*), kojeg Gundulić uvodi u djelo kako bi istaknuo kontrast slobode i ropstva – Dubrava sama uspostavlja zakone, zato je u njoj mir, sklad i prosperitet:

“U mjestu je ovemu slobode čestit dar/svak sebi i svemu svome je gospodar./Razlog, pravda i mjera svemu je zlato u nas, prodava na nj se vjera, život i čas/ duša i čas ovuda ne ide za platom, ni mjere u suda pritežu pod zlatom.”

Prema tome i Gundulić ističe pravdu, razum i mjeru (sklad), i važnost da ih poštuju svi i oni koji vladaju, da nema korupcije i da zlato (u smislu materijalnom) nije kriterij vrednovanja niti odlučivanja.

²³ Kotter, J. (1996.), *Leading Change*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, str. 30.

Budući da je suvremeno, sofisticirano znanje uvijek specijalističko, ono po sebi ne proizvodi ništa. Jedino je dobro organiziran pothvat sposoban takvo specijalističko, sofisticirano znanje učiniti korisnim i učinkovitim. Zbog toga je Peter Drucker ustvrdio: “pojava menadžmenta preobrazila je znanje na takav način da je ono prestalo biti društveni ukras i raskoš a postalo je istinski kapital svake ekonomije.”²⁴

Neki drugi komunikacijski model, naslijeđen iz totalitarnih vremena, dok se služi jednosmjernim, monološkom komunikacijom što nalikuje prijetnji, u podređenima će izazivati samo strah, pa će rezultirati jedino mržnjom. Takav stil nije primjereno nazivati voditeljstvom jer ne podrazumijeva interpersonalnu komunikaciju, ne pobuđuje oduševljenje i potpuno je nesposoban javnost zaštititi od jednostranih odluka. Zbog toga MacGregor Burns upozorava: svi lideri jesu aktualni ili potencijalni nositelji moći, ali svi nositelji moći nisu lideri.²⁵ Načelo jednakosti prava dobro je ne samo zbog toga što ga želimo zbog njega samoga - istodobno je, kao što ističe Daniels, “*štit od gubitka produktivnosti, proizašle iz prakse kad pojedincima nije dana ista mogućnost da razviju i primijene svoje vještine i talente.*”²⁶ Jasno usuglašavanje ispravnoga važno je zato što nasilje ne smije prevladati - istinu moramo umjeti razlikovati od nasilja. Put cinične sebičnosti pogrešan je jer vodi u slijepu ulicu. U svim elementarnim uvodima u etiku, na raznovrsne načine formulirana, ponavlja se sljedeća poruka: “*Sebičnjak, dok je sebičnjak, neće moći postići ono što doista želi - njegov pogled prema drugomu zapriječen je ravnodušnim stavom prema interesu drugoga.*”²⁷ Naime, sebičnjak postupa kao da je za njega kao ljudsko biće doista dobro biti sebičan, ne uzimajući u obzir činjenicu “*kako moje istinsko dobro ne može biti suprotno ljudskome dobru.*”

Politička volja da se mladima dopusti postajati osobama u punome smislu riječi prioritetna je težnja svakoga suvremenog sveučilišta i interes šire zajednice pa mora počivati na čvrstim humanističkim temeljima. John Wilson (s Odjela za obrazovne studije sveučilišta u Oxfordu) također bi se usprotivio stavu da obrazovanje s politikom nema ništa. Za njega bi takva definicija obrazovanja bila konzervativna i, upravo zbog toga, politička.²⁸

Tijekom proteklih stotina pa čak i tisuća godina humanističke znanosti bile su vrela tema koje čovjeka obuzimaju neposredno i dubinski jer je u takvim sadržajima čovjek istodobno i stječe znanje o okolnom svijetu, ali jednako tako i bolje upoznaje sebe. Tijekom povijesti humanističke znanosti nosile su potencijal oblikovanja ljudskoga karaktera u smjeru stjecanja integriteta. Prema tomu, kao što je integritet vrлина pojedinca, organizacijski kapital vrлина je poduzetništva. Svaki pothvat mora propasti ako propusti povezati raznovrsne talente, vještine i

²⁴ Drucker, P. (2001.), *The Essential Drucker - In One Volume the Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*, New York: Harperbusiness, An Imprint of HarperCollins Publishers, str. 5.

²⁵ MacGregor Burns, J. (2010.), *Leadership*, New York: Harperperennial Political Classics, str. 18.

²⁶ Daniels, N.(1985.), *Just Health Care*, London: Cambridge Universtiy Press, str. 42.

²⁷ Nielsen, K. (1970.), *Why Should I Be Moral? (Iz: Readings in Ethical Theory*, ur. Sellars, W. & Hospers, J. New York: Appleton-Century-Crofts), str. 754.

²⁸ Wilson, J. (1979.), *Preface to the Philosophy of Education*, International Library of the Philosophy of Education, gl. ur. Peters R., London: Routledge i Kegan Paul Ltd., str. 48.

znanja u kompaktnu cjelinu, usmjerenu prema nekom vrijednom cilju, važnome svima. To znači da se tehnologija ne odnosi jedino na specifične alate i instrumente, nego još više na takvu odgovornost voditeljstva prema javnostima koja će očuvati zacrtanu proceduru izbora ciljeva i misija. Ili, kao što mnogi autori o voditeljstvu decidirano iznose “*ono što se od voditelja očekuje, premašuje brigu za ljudski kapital i prenosi se na organizacijski kapital.*”²⁹

Humanističko naslijeđe ima potencijal mijenjati mišljenje kad god menadžment zauzme neutralno stajalište prema ispravnome i neispravnome. Istodobno, umije svakog čovjeka (zaposlenika, građanina) zaštititi od raznovrsnih unilateralnih odluka tradicionalnoga menadžmenta, s jedne strane, i od eventualne cinične sebičnosti nekoga od pretpostavljenih, s druge strane. Voditeljstvo takve vrste sposobno je mobilizirati kreativnu energiju svakog zaposlenika poradi ostvarenja novih standarda izvrsnosti i to su zacrtani i očekivani ciljevi obrazovanja. Ili kao što bi rekao A. G. Matoš: “*Što će nam inteligencija bez slobode? Što će nam znanje bez snage za upotrebu?*”

ZAKLJUČAK

Prave vrijednosti su ono što se, uz suglasje svih upletenih strana, smatra najpoželjnijim i najboljim. Sveučilište je ogranak širega institucionalnog života društva pa je zato njegova svrha čvrsto povezana s proširenjem ljudskoga znanja kao zaloga osposobljavanja novih mladih u njihovu autonomnom i kvalificiranom odlučivanju. Sveučilište u Dubrovniku ne smije ostati izolirano od najprofinjenijih standarda usuglašavanja obrazovne svrhe i dobrobiti i studenata i cijele javnosti - Dubrovnik je u bogatoj prošlosti pokazao kako je sposoban prednjačiti u vrlinama - takva vrsta stremjenja danas nam je još potrebna i stalno joj trebamo težiti! Pravednost i nepristranost temelji su životu zajednice – zato moramo učiti od najkreativnijih velikana i poduzimati proučavanja i nagrađivati njihove raznovrsne i bogate opuse u temelje humanističkog obrazovanja kako bismo nove mlade osposobili ne samo za zarađivanje nego prvenstveno za očuvanje onih temelja koji mogu poslužiti kao oslonac u trenutku kad se treba usprotiviti nepravdi, nejednakosti prilike, korupciji... Humanističko obrazovanje postaje prioritet nad prioritetima u trenutku kad ponestane šira podrška zajednice onome pojedincu ili nekolicini pojedinaca, čija su dobrobit, kao i temeljna ljudska prava, ugroženi. Pritom, kultura ima poslužiti zaštititi segmenata znanja kojima ekonomska vrijednost trenutačno može biti sasvim niska iako im je intrinzična vrijednost vrlo visoka. Menadžment kako skup načela organizacijske politike kakvu unosimo u sve pore gospodarstva i života, suvremeno je oruđe kojime se promovira takvo kreativno voditeljstvo (*leadership*) koje će biti sposobno preuzeti odgovornost upravo za onu vrstu učinkovitosti koja je običnim ljudima potrebna u očuvanju dostojanstva njihove egzistencije. I upravo u tome zrcali se važnost i uloga sveučilišta u našoj suvremenosti.

²⁹ Ulrich, D. et al. (1999.), *Results Based Leadership - How leaders build the business and improve the bottom line*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, str. 82.

LITERATURA

Aristotle (1968.), *Metaphysics*, 980 b 25 – 981 b 20 (Iz: *The Basic Works of Aristotle*, izdao i uvod napisao Richard McKeon, Random House, New York)

Calderon De La Barca, P. (2009.), *Život je san*, Zagreb: Katarina Zrinski

Čale, F. (1970.), *Marin Držić u svjetlu manirizma*, Zagreb: Hrvatsko filološko društvo

Daniels, N. (1985.), *Just Health Care*, London: Cambridge Universtiy Press

Drucker, P. (1999.), *The Frontiers of Management – Where Tomorrow's Decisions Are Being Shaped Today*, New York: Truman Talley Books/Plume

Drucker, P. (2001.), *The Essential Drucker - In One Volume the Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*, New York: Harperbusiness, An Imprint of HarperCollins Publishers

Frangeš, I. (1986.), *Nove stilističke studije*, Zagreb: Globus

Friedrich, H. (1986.), *Struktura moderne lirike*, Zagreb: Stvarnost

Hamm, C., Daniels, L. (1979.), *Moral Education in Relation to Values in Education* (Iz: *The Domain of Moral Education*, ur. Cochrane, D. et al., New York: Paulist Press Ramsey)

Huntington, S. P. (1996.), *Political Order in Changing Societies*, New Haven and London: Yale University Press

Kerr, C. (2001.), *The Uses of the University*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press

Kotter, J. (1996.), *Leading Change*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press

Krklec, G. (2000.), *Izbor iz djela*, Vinkovci: Riječ

Krleža, M. (2006.), *Poezija*, Zagreb: Naklada Ljevak

MacGregor Burns, J. (2010.), *Leadership*, New York: Harperperennial
Political Classics *New Essays in the Philosophy of Education*, (1973.), Langford, G., O'Connor D. (izdavači), London: Routledge & Kegan Paul Ltd.

Milanja, C. (2000.), *Pjesništvo hrvatskog ekspresionizma*, Zagreb: Matica hrvatska

Nielsen, K. (1970.), *Why Should I Be Moral?* (Iz: *Readings in Ethical Theory*, ur. Sellars, W. & Hospers, J. New York: Appleton-Century-Crofts)

Novak, S. P. (2002.), *Zlatno doba: Marulić, Držić, Gundulić.*, Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada

Passmore J. (1967.), *On Teaching to Be Critical* (Iz: Peters, R. S.

(izdavač), *The Concept of Education*, suradnici: R. S. Peters; D. W. Hamlyn, Paul H. Hirst; G. Vesey; R. F. Dearden; Max Black; Gilbert Ryle; Israel Scheffler; Michael Oakeshott; J. P. White; John Passmore), London: Routledge & Kegan Paul

Plato (1953.), *Laws*, preveo T.J.Saunders: Penguin, Harmondsworth

Plato (1998.) *Republic* - preveo, uvod i bilješke napisao Waterfield, R. Oxford: Oxford University Press

Rachels, J. (1994.), *Egoism and Moral Scepticism* (Iz: *Philosophy - Contemporary Perspectives on Perennial Issues*, četvrto izdanje, izdavač E. D. Klemke, A. David Kline, Robert Hollinger, St. Martin's Press, New York)

Solomon, R. (1999.), *A Better Way to Think about Business - How Personal Integrity Leads to Corporate Success*, New York: Oxford University Press

Structuralism A Reader (1970.), ur. i uvod Lane, M. London: Jonathan Cape LTD

Ujević, A. (1996.), *Izabrane pjesme* (priredio Zdravko Zima), Zagreb: Matica hrvatska

Ulrich, D. et al. (1999.), *Results Based Leadership - How leaders build the business and improve the bottom line*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press

Wilson, J. (1979.), *Preface to the Philosophy of Education*, International Library of the Philosophy of Education, gl. ur. Peters R., London: Routledge i Kegan Paul Ltd.

Katja Bakija, Ph. D.

Assistant Professor
Mass Communication Department
University of Dubrovnik
E-mail: kbakija@unidu.hr

Maja Žitinski, Ph. D.

Full Professor
Mass Communication Department
University of Dubrovnik
E-mail: maja.zitinski@unidu.hr

**VALUES, MANAGEMENT, SOCIAL
RESPONSIBILITY, HUMANISM**

Abstract

Dubrovnik's heritage obliges us, the people of the Dubrovnik-Neretva region, to putting today's role of the University in the function of promoting humanistic and democratic ideals. The Fundamentals of the Humanities deal with issues that reach people at a profound emotional and spiritual level, while in the same time encouraging them to deeply reflect on things and take a firm stance. It is precisely their determination, which enables them to develop their organizational skills by using the principles of determining the right thing that tends to strongly shape the personality of the young people. If the need to do or to be aware of the right thing were to be based on power of authority only, we as humans would have been deprived of the ability to say right from wrong. All problem situations that we face are always absence of functionality or presence of degenerative processes in the society. Still, it is precisely in these situations that we are to recognize the importance of the presence of social values. Tackling a social problem situation, while in the same time being able to see a business opportunity is a sign of our readiness to grasp the huge potential within the moment of crisis, for each crisis, regardless of its negative connotations, does offer the opportunity to successfully solve the problems faced. The management deals with people, their moral and social values, their growth and development. Therefore it indeed is part of the Humanities. The humanistic ideal has been formed arduously, and in opposition to the traditions of the totalitarian and authoritarian political rules. Therefore it is precisely its best produce which has to be

pointing out to the future generations just what types of principles they ought to cultivate.

With regard to every type of management being a sort of a pragmatic tool, taken into people's hands and made compatible to their values, our managerial work investigates the avoidance of social responsibility being understood only as favouring one social groups over one or many other social groups. We therefore need new strategies which would enable us to divert our attention from the formal conformity toward the unilateral rules, and which would cause our becoming more susceptible and understanding of the needy and the vulnerable social strata. Indeed, doing business is something of a two way street: it means both serving and being socially active. The plans made by managing have to be proven useful. Therein lies the management's large capacity to influence humanism, which is something we have tried to stress in this paper.

Keywords: The Dubrovnik-Neretva Region, values, humanism, management, problem situations, social responsibility.

JEL classification: A13, M14

