

## KODEKS PROFESIONALNE ETIKE ZA MENADŽERE I PODUZETNIKE

Rukovoditelj - menadžer poduzeća - ima ključnu ulogu za uspješnost poduzeća i u gospodarskom razvoju države. To je posebno naglašeno u današnjim prilikama, kad se država sve manje izravno upliće u poslovanje poduzeća. U takvim okolnostima je djelovanje uprava trgovačkih društava, a posebno najodgovornijih među njima - menadžera tvrtki - od odlučnog značenja. Zato taj posao treba obavljati odgovorno i u skladu s određenim etičkim načelima. Poštovanje tih načela treba pridonijeti većoj humanosti i uspješnosti obavljanja poslovnih funkcija, a prije svega uspostavi nove poslovne kulture upravljanja i rukovođenja.

Pridržavajući se Kodeksa profesionalne etike, moći ćemo u svakodnevnom odlučivanju pouzdanije i lakše zauzimati stavove o raznim, ponekad samo prividnim, suprotnostima kao što su: dobit i plaće, proizvodnja i zagađenje okoliša, zaposlenost i produktivnost. Kodeks se sastoji od sljedećih 11 načela:

- 1.** Posao menadžera i poduzetnika je da stvaraju profesionalno zasnovane koalicije interesa svih uključenih u zadani poslovni pothvat. Pri tome, svoje cjelokupno nastojanje, znanja i sposobnosti usmjerit ćemo ne samo na stalno povećavanje dobrobiti zaposlenih, nego i svih onih čiji je materijalni položaj zavisao o djelovanju našeg poduzeća. Dobrobit ćemo shvaćati kao obilje materijalnih i nematerijalnih dobara koja dugoročno pružaju čovjeku mogućnost za bolju kakvoću života. Za stalno povećanje blagostanja neophodna je dobit, što razumijemo kao izdvajanje danas, za bolje sutra. Zato se nećemo zauzimati samo za ostvarivanje dobiti, već također za takvu uporabu dobiti koja će otvarati nova radna mjesta, stvarno povećavati blagostanje i osigurati razvoj. Kod ostvarivanja dobiti nastojat ćemo postići uravnoteženost između današnjeg i budućeg blagostanja. Zato dobit nećemo moći ostvarivati s nezadovoljnim suradnicima, s nezadovoljnim kupcima i s nezadovoljnim vlasnicima kapitala. Istodobno ćemo imati na umu da današnje blagostanje ne smijemo žrtvovati u ime budućeg. Kao što je dobit potreban uvjet za uvećanje blagostanja, uvažavat ćemo da je dobrobit moguće ostvariti također bez novca, pomoću nematerijalnih dobara, kao što su primjerice ugodni industrijski odnosi, zadovoljstvo u radu i slično.
- 2.** Zauzimati ćemo se za što veću slobodu u realizaciji interesa poduzeća, uz istodobno poštivanje interesa države te za poštivanje dogovorenih "pravila igre". Sljedeći vlastite interese nećemo gušiti interese drugih. Zauzimati ćemo se za takovo gospodarsko uređenje u kojem će država prije svega ostvariti povoljne uvjete za zdrav i stabilan razvoj poduzetništva, a gospodarskim subjektima će dozvoliti da slobodno gospodare u okviru dogovorenih pravila. Zauzimati ćemo se za to da država usklađuje svoje interese s gospodarstvom, a ne da nam ih nameće. Zauzimati ćemo se za slobodu, a ujedno i za red u državi i gospodarstvu. Zastupat ćemo stav da država treba dostići zdrav i stabilan razvoj na prirodni način, to jest na temeljima zdrave konkurencije, vladavine prava i tržišno-socijalne politike. Bitka za opstanak u uvjetima domaće i strane konkurencije neka poduzeća podstiče k uspješnosti. Zalagat ćemo se da tvrtke koje vodimo budu sposobne preživjeti u međunarodnoj konkurenciji, te da se naša država uključi u euroatlantske ekonomske integracije.
- 3.** Zalagat ćemo se za što korisniju ulogu na tržištu. Naša je zadaća da odredimo svima razumljivu i korisnu ulogu našega poduzeća na tržištu i da sukladno s tom ulogom utvrdimo mjerljive ciljeve poduzeća, koje usklađujemo s poduzetnicima i poslodavcima, a potom ih dosljedno ostvarujemo. Kroz dijalog socijalnih partnera nastojat ćemo pronaći za sve strane zadovoljavajuću platformu, tj. omogućiti oplodnju kapitala, državi da zadovolji svoje potrebe, a uposlenima zadovoljavajući standard i socijalnu sigurnost. Ulogu poduzeća zasnovat ćemo tako da što bolje iskoristimo pogodnosti na domaćem i svjetskom tržištu i prednosti našeg poduzeća. Stalno ćemo pratiti sve promjene u okruženju i njima prilagođavati ulogu i ciljeve poduzeća. Stvarat ćemo uvjete za što više vlastitih inovacija i za što brže korištenje tuđih.
- 4.** Zauzimati ćemo se za povećanje svoje sposobnosti za rukovođenje. Zato ćemo se neprestano upoznavati s novostima i brinuti za svoje usavršavanje. Rukovođenje ćemo smatrati pozivom za koji je potrebno imati posebna strukovna znanja i vještine. Zbog toga ćemo se neprestano obrazovati i izmjenjivati iskustva s drugima. Rukovođenje ćemo razumjeti kao kulturni međuljudski odnos. Svjesni smo da je uspjeh našeg rada ovisan o dobroj psihofizičkoj kondiciji. Zato ćemo se pobrinuti da imamo vrijeme za odgovarajući odmor, opuštanje, kao i za obitelj i prijatelje.
- 5.** Nastojat ćemo što bolje spoznati potrebe potrošača i zadovoljavati ih što kvalitetnije uz konkurentne cijene. Zauzimati ćemo se za prodaju neškodljivih, sigurnih i korisnih proizvoda. U marketinškim akcijama za poticanje prodaje potrošače nećemo obmanjivati, niti ih podsticati na ponašanje štetno po zdravlje.
- 6.** Suradnike ćemo voditi tako da se razvijaju u samostalne i profesionalno cjelovite osobe, koje sa zadovoljstvom rade u poduzeću što ga vodimo. Pri tome, uvažavat ćemo da nema djelotvornosti bez humanosti niti humanosti bez efikasnosti. Ljude kojima rukovodimo poštivat ćemo kao ličnosti i kao suradnike. Pravo da raspoložemo njihovim znanjem i sposobnostima nećemo shvaćati kao pravo samovoljnog raspolaganja ljudima u okvirima zakonskih odredbi. Nastojat ćemo da svakom suradniku bude dodijeljena ciljevima jasno utvrđena, njegovom znanju i sposobnostima primjerena i korisna uloga u poduzeću te da u ostvarivanju zadanih ciljeva bude što samostalniji. Zauzimati ćemo se za planiranje osobnog razvoja suradnika, za njihovo stalno obrazovanje i osposobljavanje. Suradnicima ćemo pomagati u procesu ostvarivanja s njima dogovorenog osobnog razvoja. Suradnike ćemo pravodobno upoznati sa svime što je tijesno vezano s njihovim zadacima, njihovim materijalnim položajem i perspektivom u poduzeću. Trudit ćemo se da ostvarimo po zdravlje što manje štetno radno okruženje i što ugodnije uvjete rada. Suradnicima ćemo pomagati materijalno i savjetodavno, ako ih zadesi nesreća.
- 7.** Stavljamo si u zadaću da ćemo štiti interese vlasnika kapitala, neovisno o obliku vlasništva. Njihov interes nastojat ćemo uskladiti s interesima zaposlenih i drugih kojih se tiče. Nastojat ćemo što bolje upoznati interese vlasnika kapitala da bismo ih zatim uskladili s dugoročnim interesima onih kojih se tiču te ih oblikovati kao ciljeve poduzeća. Uvažavat ćemo da je trajno ostvarivati dobit moguće samo ako je djelovanje poduzeća sukladno interesima vlasnika kapitala i drugih kojih se tiče. Stoga je usklađivanje svih interesa (a ne samo zastupanje interesa vlasnika) naša osnovna zadaća, koja je istodobno u skladu s dugoročnim interesima vlasnika kapitala. Nastojat ćemo biti samostalni u ostvarivanju dogovorenih ciljeva, uz uvjet da naša ovlaštenja i odgovornosti budu s vlasnikom jasno utvrđeni. Zauzimati ćemo se za toliku dobit da će vlasnici kapitala njome biti nagrađeni za riziko ulaganja u poduzeće i zainteresirani za nova ulaganja. Težit ćemo uspostaviti takve uvjete da naše poduzeće postane zanimljivo i za ulaganja drugih državljana.
- 8.** S kupcima i dobavljačima uspostaviti ćemo partnerstvo, utemeljeno na međusobnom povjerenju. Međusobno povjerenje zasnivat ćemo na dosljednom pridržavanju dogovorenog. Kakvoća, rokovi, poštena cijena i servis osnova su

dobrih međusobnih odnosa. Ugovore ćemo sklapati uz uvjete koje smo sposobni ostvariti u skladu s dobrim poslovnim običajima. Svoje dobavljače i kupce ćemo pravodobno upoznati s onim našim planovima, o kojima zavisi naša buduća suradnja.

**9.** U konkurenciji ćemo biti lojalni, što znači da ćemo poštivati sve pravne propise, poslovne običaje i poslovni moral. Suradivati ćemo kod utvrđivanja etičkih načela u konkuriranju. Državi se nećemo suprotstavljati u sprečavanju monopola. Poslovne tajne čuvat ćemo od konkurencije. Prednosti pred konkurencijom nećemo pokušati ostvariti pomoću laži ili na druge nemoralne načine.

**10.** Svjesni smo da smo sastavni dio javnosti. Zato ćemo dio svog vremena posvetiti i javnom radu. Javnost ćemo pravodobno obavještavati. Interese poduzeća usklađivat ćemo s interesima javnosti, naroda i države. Dobrovoljno ćemo prihvaćati također i javne, posebno humanitarne funkcije.

**11.** Zauzimat ćemo se za takove ekološke norme, koje će čovjeku i drugim živim bićima biti ugodne. Nastojat ćemo da proizvodima, otpadnim sirovinama, ambalažom i sličnim ne upropaštavamo prirodu. Smanjivat ćemo nastajanje svih škodljivih emisija i otpada. Sa sirovinama i energijom raspolagat ćemo štedljivo i time smanjivati posizanje u prirodu, potrebno radi njihovog dobivanja.