

УНИВЕРЗИТЕТ "СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ" - СКОПЈЕ
ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ
ИНСТИТУТ ЗА ФИЛОЗОФИЈА



ЕТИЧКИТЕ ВРЕДНОСТИ ВО МЕНАЏЕРСТВОТО

- докторска дисертација -

Ментор:
Проф. д-р Кирил Темков

Кандидат:
м-р Дејан Донеv

Скопје, 2008 година

I. Вовед	4
II. Феноменот и значењето на менаџерството	10
1. Дефинирање на поимите "менаџмент", "менаџерство"	15
2. Историскиот развој на менаџерството и на менаџерските школи- правци	20
3. Менаџерските генерации	27
4. Улогата на менаџерите во економијата, во културата на живеењето и во социјалната сфера	33
III. Карактеристиките на етиката во менаџерството	41
1. Карактеристиките на односот меѓу етиката и економијата	44
2. Местото на етиката во менаџерството	49
3. Етиката, одлучувањето, раководењето и управувањето.....	61
4. Видови на одлучување, раководење и управување како етичко прашања за односите меѓу луѓето	68
5. Етиката во менаџерството и дилемите во неа	77
IV. Етичките вредности и норми во менаџерството	80
1. Практичната етика и аксиологијата	81
2. Аксиолошкиот систем на етиката на менаџерството и потребата од негово ревередување	88
3. Можности за воспоставување на аксиолошки систем на етиката во менаџерството втемелен врз принципите на демократизацијата до демократија	103

V. Етички втемелениот лик на менаџерот	111
1. Предуслови за изградба на етички втемелен лик на менаџер	116
2. Компаративен преглед на типови на менаџери во однос на посакуваниот аксиолошки модел на етичко однесување во менаџерството	125
3. Потребните етички вредности во ликот на менаџерот	132
VI. Етичкиот кодекс - неговото значење и функција во менаџерскиот процес	157
1. Што е етички кодекс?	157
2. Зошто се прават етичките кодекси?	159
3. Видови на етички кодекси и нивната определба	162
4. Деловните етички кодекси	175
5. Нормата како основен услов за вистински етички кодекс во менаџерството	180
6. Етичките кодекси во менаџерството и нивната функција	184
VII. Заклучоци	196
VIII. Литература	216

I. ВОВЕД

Крајот на минатиот и почетокот на овој век донесоа низа промени како на економски, така и на општествен план. Особено се значајни политичките преуредувања на светот, како што се изумирањето на одредени политички системи, а со самото тоа и на нив соодветните економии и реструктурирање на тие земји кон новите тенденции; исчезнувањето на некои држави од политичката карта на светот и раѓањето на нови, не ретко како последица од новите економски глобални трендови. Врз сето ова свое влијание и последица имаат и факторите какви што се технолошкиот развој и културолошкиот шок од сите овие промени. Сето тоа доведе и до промена не само на условите на живеењето, туку и го отвори прашањето на вредностите според кои дотогаш се создавале основните економски животни предуслови.

Оваа констатација не е философско-социолошка анализа на промените. Таа само сака да го сврти вниманието кон фактот дека со настанатите промени несомнено *се менува и односот кон еден од клучниите елементи за одредување на валидноста на човечкото сушностесување - Етиката*.¹

За овие прашања во денешни услови, особено на овие простори, каде што се чувствуваат последиците од споменатите промени, професорот Трајан Гоцевски оценува:

"Последната деценија на XX век е исполнета со низа настани кои долго ќе им даваат белег на економските и вкупните општествени односи во нашата земја. Во рамките на вкупните промени кои настанаа по конституирањето на Република Македонија како самостојна и суверена земја, од особено значење е промената на моделот на економскиот систем и воведување на нов, според принципите на слободниот пазар и пазарната економија."²

¹ За суштината, промената на значењето и подемот на новата етика види кај Кирил Темков, *Етиката денес*, Епоха, Скопје, 1999, или проширеното издание, Кирил Темков, *Етиката денес*, Универзитетско издавателство, Софија, 2006.

² Трајан Гоцевски, *Образовен менаџмент*, второ издание, Македонска ризница, Куманово, 2003, стр. 11.

Тоа го отвора и прашањето дали постојат и кои се предусловите етиката да стане битна за економијата, што е нова тенденција која не смееме да ја пропуштиме како можност.³

Ние поаѓаме од сознанието дека човечкото суштество и неговото дејствување во и за светот е и мора да биде раководено од етиката. Оваа позиција не е суштествена само за Кант (кој е неспорно највлијателниот философ на моралот денес), туку и за сите значајни современи етички концепции: утилитаризмот, етиката на одговорноста, етиката на праведноста, консеквенцијализмот, етиката на грижата, комуникациската етика... Затоа се наметнува потребата од посеопфатно истражување не само директно на етичката историја и практика, туку и на дејството на етиката во посебните сфери, како што е и менаџерството.

Менаџирањето со производните сили и економските фактори и процеси не е само за да се остварат економските предуслови за гол опстанок, туку тоа е дел од севкупното постоење и дејствување на луѓето. Економската етика е една од најсуштествените практични етики на човештвото. Преку нејзината целосна современа обнова и подем треба нужно да се дојде до ревалоризација на постоечките етички вредности и кодекси во менаџерството, а оттука и до изградба на аксиолошки систем⁴ кој ќе овозможи создавање на такво менаџерство и менаџери кои не само што ќе ја исполнуваат својата основна функција во економските процеси, туку ќе бидат и активен чинител во создавањето на таков вид на етика која ќе ги поврзе целите на менаџерството со заедничка цивилизациска цел - одржување и развој на севкупното бионаследство на светот и човештвото.

На патот кон очекуваното и барано, *етички развиено и созреано постоење*, сигурно ќе има влијание и современиот менаџмент, како дел од секојдневниот живот, а пред се заради тоа што еден од императивите на новото време е менување на целите и условите на работењето што подразбира промена на технолошко-техничкото ниво на работењето. Тоа,

³ За значењето на етичките аспекти за економијата види во дијалогот и заклучоците на двајца бележити теоретичари на моралот и менаџментот: Norman Vincent Peale & Kenneth Blanchard, *The power of ethical management*, Vermilion, London, 2000.

⁴ За потребата од изградба на нов аксиолошки систем во променетото општество укажува Кирил Темков во делот "Нашите нови вредности", во книгата *Етика*, Епоха, Скопје, 1998, стр. 129-151.

пак, од денешните менаџери бара усвојување на новата етика, а со самото тоа и создавање на нов аксиолошки систем врз кој ќе се втемелува етичноста и во работењето и во управувањето со економските процеси, како еден од градбените и решавачките чинители на севкупната егзистенција.

Поаѓајќи од овие нужни етички, социјални и економски предуслови и потреби ја предлагаме следнава структура на оваа дисертација:

Во Воведов, ја експлицираме нужноста од ревалоризација на досегашниот етички систем во менаџерството и потребата од воспоставување на нов етички вредносен систем во менаџерството. Ова треба да послужи за осмислување и развивање на оваа професија и кај нас, односно за ослободување од застарените солуции, идеи и приоди во менаџерството, но задржувајќи ги досега валидните функционални вредности.

Следно поглавје е "Феноменот и значењето на менаџерството", во кое ја објаснуваме суштината на менаџерството и неговото незаменливо место и значење денес во процесот на економскиот развој - се до создавањето на Новата економија втемелена врз етички принципи, преку Новата организација, до Новата етика која нив ќе ги раководи. Едновремено, поради различното определување на содржината, принципите и функциите на менаџментот, во ова поглавје се дава и пресек на обидите за дефинирање на поимите "менаџмент", "менаџерство", за коишто имаше и сеуште има различни недоразбирања, најчесто политички и економски мотивирани. Приведуваме и историски преглед на развојот на менаџментот, на школите и правците на менаџментот, односно објаснување на менаџерските генерации произлезени од историско-економскиот развој и диференцираното определување на улогата на менаџментот и менаџерството во економијата, во културата и во социјалната сфера, сообразно на економските и етичките системи на кои тие им припаѓаат.

Во третото поглавје, "Карактеристиките на етиката во менаџерството", најнапред се разгледува релацијата етика - економија, особено нивното зближување и разделување, како и денешната потреба од позиционирање на етиката како раководечка сила и предуслов во економското работење - што наметна и нужност да се определи местото и на етичноста на менаџерството и менаџерите, како своевиден клучен предуслов

кој секој менаџер треба да го задоволува, за да се квалификува за улогата менаџер. Оттука се јави и потребата да се дообјаснат и прецизираат улогата и доменот на етиката во управувањето, одлучувањето и раководењето, како и очекуваните резултати од тоа за етиката, што и беше мотив за овој истражувачки труд и понудениот аксиолошки вредносен систем што го изложуваме во него. Во врска со ова беше неопходно да се даде типологизацијата на одлучувањето, раководењето и управувањето, како и да се разгледаат етичките прашања на односите меѓу менаџерите и нивните подредени, бидејќи станува збор за една нова етика на комуникацијата во менаџерството, во односите меѓу луѓето и во пренесувањето на информациите. Воедно се дава и преглед на менаџерските функции и вештини на различните нивоа на досегашниот вид организирање за да се нагласи потребата од преминување кон нова организација на економијата. На крајот од ова поглавје се посочени прашањата и дилемите кои стојат пред етиката во менаџерството, како што е прашањето за природот на менаџерите кон општествената одговорност и за етичките дилеми во врска со неа во однос на новите економски, социјални и политички трендови, како и на новиот развој на технологијата и пазарот; потоа прашањето за развојот на етичкиот приод кој ќе биде сообразен на неопходноста на биоетиката како основно мерило на секое идно човечко живеење, итн.

Поглавјето што следи, "Етичките вредности и норми во менаџерството", е аналитичко истражување на етичките вредности и норми во менаџерството онакви какви што се денес. Согласно тоа, прикажано е местото на етиката во менаџерството како дел од практичната етика која има своја аксиологија на дејствувањето неопходна за зададената цел. Понатаму се презентира аксиолошкиот систем на етиката во менаџерството досега и се укажува на потребата од негово ревередување и преоценување, при што се дава анализа на потребните етички вредности во менаџерството: Иницијативност, Добро планирање и работење, Иновативност, Правилна организација, Соработка, Човечки односи, Доверба, Успех и слични, како неопходни предуслови и квалитети во етичкото постапување на менаџерот. Врз основа на оваа анализа се разгледува и новиот потребен аксиолошки систем на етиката во менаџерството, кој произлезе од потребата при

определување на насоките во економијата да се земаат предвид и етичките нужности, исто како и во целокупната општествена динамика, со што во целокупното живеење се вклучува и свеста за одговорноста и заштитата на бионаследството и биомасата.

Во петото поглавје, "Етички втемелниот лик на менаџерот", логично следи испитување на етичкиот лик на менаџерот како творечка и одговорна личност на новата епоха-време, градител и спроведувач на моралот на новото време. Затоа се предочуваат нужните предуслови за создавање на посакуваниот модел на етички втемелен и освестен менаџер. За таа цел, дадена е компаративната анализа на досегашните типови менаџери според аксиолошкиот модел на вистинско етичко однесување во менаџерството, за потоа да се разгледаат и набројат потребните етички вредности за менаџерството и менаџерите, кои во иднина не треба да бидат под знак на прашање дали се или не се етички втемелени.

Во шестото поглавје се разгледува и вреднува значењето на етичкиот кодекс во менаџерскиот процес, т.е. етичките правила и принципи на однесувањето на менаџерите, преку преглед на досега најчесто споменуваните етички кодекси во литературата за менаџерството. Врз основа на тој преглед, ја разгледуваме функцијата на тие кодекси, за да се согледа што е етички императив - што треба да биде присутно во менаџерската политика и дејствување на компаниите, нивната адаптација кон новата етички втемелена економија и организација на дејствувањето и улогата на личноста на менаџерот во осуштествувањето на етичките кодекси на менаџментот.

Нашата основна теза е дека економијата и менаџерството имаат етичка димензија и дека е потребно да се променат старите и да се идентификуваат и зацврстат новите вредности во менаџерството како основа за добри вкупни состојби и развој на општеството денес и во иднина, што сметаме дека е сосема доволно аргументирано низ страниците на трудот.

Во Заклучокот се рекапитулираат претходно анализираниот сознанија кои ја докажуваат потребата од ваков труд и се укажува на веродостојноста на понудениот аксиолошки етички систем во менаџерството, со цел не само да се подвлече значењето на новите етички вредности во менаџерството, туку и да се зацрта единствено можниот пат кон основната цел - етиката да стане

клучниот определувачки систем на секоја општествена активност, која треба да има одговорност пред себе и кон другите. Етички определената економија и нејзиниот менаџмент треба да бидат симбиотичкиот дел од она за што се залагаме - Универзалната етика во која биоетичноста претставува како единствено валидно, достоино и возможно постоење на човекот во светот.

Во Скопје

18 мај 2007 г.

II. ФЕНОМЕНОТ И ЗНАЧЕЊЕТО НА МЕНАЏЕРСТВОТО

Трагањето по основите и содржината на поимот "менаџмент" покажува дека менаџментот, како умеење и дејство, се јавува уште пред илјадници години. Имено, во практиката, менаџментот постои откако постои цивилизацијата, а независно од својот појавен облик, тој ќе остане и натаму една од основните и доминантни карактеристики според кои се вреднува и ќе се вреднува една цивилизација. Како што вели Робер М. Фалмер:

"...менаџментот, во својата најелементарна форма, постоел откако некој човек убедил друг да стори нешто - било со стап било со морков... Поимите за менаџментот ги развиле итрите луѓе, кои барале поголема ефикасност во работата, со употреба на концепции што подоцна ќе им помогнат да постигнат поголеми успеси во организациите..."⁵

Некои историчари истакнуваат дека во историјата на човештвото постоеле само две големи ери на практично однесување, кои се поврзани токму со организациските прашања. Едната започнала меѓу 6000-тата и 3000-тата година п.н.е., и тоа е т.н. предцивилизацијска ера. Втората, т.н. цивилизацијска ера, започнува околу XVIII век н.е.⁶

На пример, Соломон, библискиот крал на Израел, знаејќи дека меѓу Израелците, поради нивниот начин на живот и стопанисување, нема доволно соодветни занаетчији кои му биле неопходни при изградбата на Првиот храм на Јехова, склучил повеќе политички и економски договори со соседите, од кои ги изнајмувал потребните занаетчиите.⁷

Следен пример е развивањето и разработката на сметководствениот систем од страна на сумерските свештеници. Тој произлегол од системот на верски даноци, а им овозможил на свештениците од Сумер да ги стават под своја контрола приходите и имотите. Системот не само што сведочи за менаџерската контрола по пат на известување на организацијата⁸, туку јасно покажува дека една од најстарите хиерархиски поставени менаџерски

⁵ Робер М. Фалмер, *Новиот менаџмент* (прв дел), Скај агенција, Скопје, 1994, стр. 18.

⁶ Види кај Arnold Toynbee, *Survey of international affairs*, British Institute of National Affairs, Oxford, 1931, p. 478-488.

⁷ "Трета книга Царства" 6-8, *Светото писмо*, Второ издание, Британско и инострано библиско друштво - Свиндон во соработка со Македонска книга, Скопје, 1991.

⁸ Gordon V. Childe, *Man makes himself*, New American Library, New York, 1951, p. 143.

организации била онаа на свештениците. Таквата поставеност им овозможила менаџирање на верската дејност, но исто така овозможила и контрола и менаџирање на државата и на нејзината економија. Низ историјата на човештвото постојат многу примери за ваквиот развиен пристап кон контролата и менаџирањето, особено на одреден степен на развиеност на економијата.

Секако, најчесто споменуван е и примерот од стариот Египет при изградбата на пирамидите. Имено, изградбата на огромните пирамиди, освен што подразбирала одредено ниво на техничко знаење, барала и одредено знаење за начините на мобилизација и искористување на севкупните човечки и економски ресурси во планирањето и реализацијата на градежните проекти. Неопходно било високо ниво на знаења за практична примена на функциите на менаџментот и менаџирањето при изградба на пирамидите.⁹

Следен пример може да биде Хамурабиевиот законик¹⁰, од стара Вавилонија, каде до детал се опишува и пропишува легалната процедура што треба да се применува во однос на минималните плати, за тоа како се регулираат имотно-правните односи и наследното право, должничко-доверителските односи, а воедно се определува и начинот и степенот на одговорноста и на контролата, т.е. менаџирањето на сите овие односи, исто како и казните во случај на неисполнување на обврските или на кршење на договореното.

Во контекст на темата на оваа дисертација, треба да се наведе и примерот од Стариот Завет, приказната за Јосиф, како еден од најеклатантните примери за најраните облици на менаџмент на државно ниво. Станува збор за способноста на Јосиф за управување со складовите со жито, каде што акцентот паѓа на неговата способност да ги прогнозира приносите и

⁹ Види во *Osvit civilizacije: Op't pregled starih kultura*, Jugoslavija, Beograd, 1969, str. 97 ff.

¹⁰ Хамурабиев законик, т.е збирка од закони и едикти запишани помеѓу 1792 и 1750 година п.н.е. Овој законик се смета за еден од најхуманите закони за своето време кој, освен регулацијата на економско-правните и облигационите односи, ги воспоставува и етичките принципи за нивна реализација, со што за првпат започнува процесот на регулацијата на човековите права. Подетално види кај Marko Visi}, *Zakonici drevne Mesopotamije*, Svjetlost, Sarajevo, 1989, str. 104-137.

да ја планира потрошувачката на расположивите резерви, плански одделени од родот.¹¹

Следен пример би можел да бидат законите на Мојсеј, како и граѓанските закони кои во разни облици биле користени и применувани во периодот од 500 до 1100 година н.е., која се смета за претходна етапа на капитализмот. Споменувањето на оваа етапа има смисла бидејќи во тој период се поставени регулаторните начела и обрасци на трудот.

Во периодот од 1100 до 1400 година од н.е. се развивал ситниот капитализам. Преку акумулација на вишоците од трудот и обликот на неговото користење како капитал, на луѓето им се давала шанса и простор да размислуваат, да планираат и да се специјализираат во оние подрачја во кои тие можеле да го дадат најголемиот придонес во општеството. Со тоа се вршело големо влијание врз општествената свест. Во оваа фаза во развојот на капитализмот се јавил поимот "економска еднаквост", за кој се истакнува дека од него израснале никулците на денешниот менаџерски свет.¹²

Периодот од последните денови на Средниот век, па се до појавата на модерниот европски и американски систем на приватно претприемништво и соодветно претпријатие, се означува како ера на меркантилизам. Почетното сфаќање на меркантилистички капитализам се состоело во тоа дека: ако бизнисот треба да расте, тогаш пазарот мора да се проширува - што го трасирало патот за многу настани. Секој чекор на активната реализација на овој тип капитализам дава показ за отворање на можностите за создавање, усовршување и промена на менаџерските функции, кои од менаџерот бараат иновативност.¹³

Овој тип на капитализам траеше најдолго (околу шест века) и, иако не беше најсовршениот, сепак отвори простор за согледби и преиспитувања, иницијативност и експериментирања, кои резултираа со дефинитивна промена на економијата и на светот, а со тоа и на светогледот, па следствено и на промената на етичките норми во светската економија.

¹¹ "Прва книга Мојсеева" 41, *Светото писмо*, Второ издание, Британско и инострано библиско друштво - Свиндон во соработка со Македонска книга, Скопје, 1991.

¹² Види кај Robert E. Moore, *The evolution of the capitalism: Issues in business and society*, Houghton Mifflin & Co., Boston, 1978, p. 7-16.

¹³ Ibid.

Освојувањето на правото на слобода за создавање на профит го отвори патот кон т.н. индустриски капитализам (1776-1890).¹⁴ Односно, како што укажува Фалмер: "во овој нов свет на слободната пазарна економија доаѓа до израз она што "таткото на класичната економија" Адам Смит го подвлекува и го истакнува како се поголема специјализација, укажувајќи дека ваквото стручно усовршување е клучот на продуктивноста".¹⁵ Станува збор за тоа дека новонастанатите економски (производни и пазарни) услови наложуваат поделба на процесите на производството преку специјализација на учесниците во него за конкретниот дел од производниот процес. Ваквата специјализација и поделба на трудот во економските процеси вистински го отвори патот за појава на менаџерите и менаџерството од различно ниво.

Новиот тип на капитализам, т.н. финансиски капитализам (1890-1933)¹⁶, јасно покажа дека се влошува ефикасноста на претходната поставеност на работните односи, процеси и елементи и на нивното менаџирање, т.е. дека тие не го даваат посакуваниот економски и етички резултат кога станува збор за пазарната конкуренција, чии правила и однесување стануваат колку попретфинети, толку поперфидни. Дополнителен фактор во овој историски процес е појавата на низа нови научни сознанија и теории, меѓу кои, особено влијание имаат, во претходниот период изградената еволуционистичка теорија на Чарлс Дарвин (1809-1882), врз која се базирани ставовите и учењата на Херберт Спенсер (1820-1903), кои имаат исклучително етичко влијание во социјалната и економската сфера. Интеракцијата на разните фактори доведе до подигањето на степенот на сознанието на значењето на вештината на управувањето (менаџментот и менаџирањето) за успехот во производните односи и во сите резултати на економскиот развој. Воедно тогаш се случи и вистинската појава на менаџерството како професија која ќе го реализира она што менаџментот и одбраниот начин на менаџирање го наложуваат како неопходност.

Ова сознание доведе до определбата за поддршка на "кормиларите" во индустријата. Тоа е епохата на големите магнати и неверојатно успешните водачи-менаџери (Рокфелер, Карнеги, Круп), на иновативните претприемачи

¹⁴ Според поделбата која ја предлага Роберт Фалмер, цит. дело, стр. 33.

¹⁵ Цит. дело, стр. 29.

¹⁶ Цит. дело, стр. 33.

(Форд) и на други значајни личности кои го возвишија поимот "менаџер". Истовремено се појавија и првите вистински научни истражувања на и за менаџерството (Фајол, Тејлор).

Набрзо следеше една нова фаза во севкупниот развој на менаџерството, имено, во рамките на т.н. национален капитализам, доминантен помеѓу 1933 и 1950 година.¹⁷ Тој се јави колку како последица на големите кризи по Првата светска војна, посебно на големиот крах од 1929 година, толку и од концепцијата за економијата лансирана со т.н. "Њу Дил" на Френклин Делано Рузвелт кога дојде за претседател на САД. Целта и концепцијата да се врати реалната вредност на парите, а истовремено да има и економски прогрес, при што ќе има и државна контрола врз бизнисот, а тој и натаму да остане во приватни раце - доведе до своевиден менаџерски подем и во САД и во европските и азиските држави.

Во следната фаза во развојот на капитализмот, од 1950 година наваму, имаме радикална промена на генералниот став дека оној кој го држи капиталот и бизнисот треба да ги донесува и сите менаџерски одлуки. На тоа посочи и Џејмс Барнам во прочуената книга "Менаџерска револуција" (1940), која отвори нови видици врз реалноста и суштината на менаџерството.¹⁸ Сега сопствениците на капиталот и бизнисот поучени од претходните искуства и берзанските потреси, сфатија дека е подобро одлучувањето во компаниите и процесите на производството да им ги препуштат на соодветно образовани и обучени луѓе, т.е. на една нова општествена категорија - менаџерите.

Со ова настапи еден нов период - период во кој менаџерите беа тие кои го обезбедуваа опстојувањето и на капиталот и на капитализмот, период кој затоа може да се нарече менаџерски капитализам.

Ваквите процеси и нови сознанија доведоа до "бум" на менаџерите и менаџерството, чија основна насока беше создавање на гломазни "мамут" компании, чија основна карактеристика беше дека секоја од нив во својата област и понатаму го контролира пазарот на национално ниво. Ваквиот тренд на окрупнување на компаниите беше прекинат со нафтената криза во 1973 година од што произлезе и потребата да се отвори простор и за помалите

¹⁷ Ibid.

¹⁸ James Burnham, *The managerial revolution*, fourth edition, Indiana University press, London, 1966.

компанији или за пазарот на малите претпријатија, што од друга страна пак укажува на промената на значењето на улогата на менаџерство и менаџерите во севкупните општествено-економски процеси.

Промената на сфаќањето на нивната улога несомнено доведе и до промена на етичките односи и ставови во оваа област, што пак најреспектираниот коментатор на американската менаџерска мисла Питер Дракер го карактеризираше како крај на бумот на менаџерите констатирајќи дека: "сега е времето на менаџерството".¹⁹

Со тоа се отвори следната фаза во историјата на менаџерството и на капитализмот - периодот на малите претприемачи, каде акцентот паѓа на малите компании како голема сила на севкупната економија на национално и интернационално ниво. Ставањето на акцентот на малите компании, од една страна е последица на борбата против монополистичките пазарни односи, а од друга страна на сеопшто изменетата етичка свест за улогата и значењето на менаџерството и менаџерите.

1. Дефинирање на поимите "менаџмент", "менаџерство"

Пред да се продолжи понатаму со разгледувањето на односот на релацијата етика - менаџерство, претходно е неопходно дефинирање на поимите "менаџмент" и "менаџерство".

Како за сите науки во современиот свет, така и за менаџментот, денес, постојат многу дефиниции, од кои многу од нив се комплексни. Тие обично се однесуваат на функциите кои го сочинуваат менаџментот, како и на начинот на кој менаџерите ја извршуваат својата работа. Така, Вајтло, Крум и Крајвелон го дефинираат менаџментот како процес на планирање и одлучување, организирање, раководење и контролирање на човечките, финансиските, физичките и информативните ресурси на организацијата заради остварување на нејзините цели на ефикасен и ефектен начин.²⁰

¹⁹ Peter Drucker, *Management: Tasks, Responsibilities*, Harper & Row, New York, 1974, p. 121.

²⁰ C.R. Whitlock, R.D. Krumme i D.P. Crivellone, *Menadžment u akcii*, Mladost, Beograd, 1990, str. 138.

Професорот Трајан Гоцевски менаџментот го сфаќа како "сеопфатен и универзален процес насочен кон остварување на однапред поставените цели на економските субјекти".²¹

Во интернет енциклопедијата "Википедија" се укажува дека терминот "менаџмент" потекнува од стариот француски збор *menagement*, кој значи управување, од латинскиот збор *manuagere*, што значи да се води со рака, како и од англискиот поим *management* - во смисла на раководење. Таму менаџментот е дефиниран како процес на водство и управување на дел или на цела организација (најчесто на бизнис), преку развој и раководење со ресурсите (човечки, финансиски, материјални, интелектуални и други).²²

При дефинирањето на менаџментот се истакнува дека тој е динамичен процес кој претпоставува успешно раководење со работниците и успешно искористување на расположливите ресурси за остварување на поставената цел, без разлика дали станува збор за претпријатие, државен орган, банка, универзитет, болница и слично.²³

Постојат и дефиниции на менаџментот кои поаѓаат од местото и улогата на поединците во тој вид активност. Така, се вели дека менаџментот е процес на создавање услови во кои поединците, работејќи заедно со други луѓе во групи, ефикасно ќе ги постигнуваат избраните цели.²⁴

Имајќи превид дека секоја дефиниција на одреден поим до некој степен е субјективна и арбитрарна, голем број автори кои се занимаваат со изучување на оваа проблематика одбегнуваат директни дефиниции на менаџментот и своето внимание го свртуваат кон содржинската определба на поимот. Следствено, постојат голем број автори кои формулирале различни определби, објаснувања, толкувања на поимот менаџмент, во зависност од различното дефинирање на неговата содржина, принципи и функции, со што дошле и до разновиден пристап кон практичната основа на менаџерството како професија.

²¹ Трајан Гоцевски, *Образовен менаџмент*, второ издание, Македонска ризница, Куманово, 2003, стр. 26.

²² *Management*, < <http://en.wikipedia.org/wiki/Management> >.

²³ Трајан Гоцевски, цит. дело, стр. 22.

²⁴ Н. Koontz & Н. Wehrich, *Management*, Ninth edition, McGraw-Hill Book Company, New York, 1988, p. 8.

Тоа му дава за право на Роџер Бенет да смета дека "веројатно постојат онолку дефиниции за менаџментот колку што постојат автори за оваа област".²⁵ Тоа придонесува менаџментот да се дефинира на најразлични начини.²⁶

Имено, во теориите за менаџментот постојат различни критериуми при дефинирањето на овој термин и тоа во зависност од опсегот на неговото дејствување, т.е од определувањето на она што и како менаџерите работат, и во зависност од припадноста на авторот кон некоја од школите на менаџментот.

Според *првиот критериум*, при дефинирањето на менаџментот, во зависност од опсегот на менаџерското дејствување, има неколку вида пристап:

- *прво*, менаџментот се сфаќа како процес на извршување на работите за заедницата и со посредство на разни видови заедница, па се однесува на широки подрачја на активност.²⁷ Во оваа смисла, и Питер Дракер, гуру на современиот менаџмент, вели дека постојат голем број на "менаџерски работи";²⁸

- *второ*, со поимот за менаџментот се опишуваат сите нивоа на власт во рамките на организацијата, т.е. врвен, среден и низок менаџмент, а оттука се и улогата и позицијата на менаџерите кои треба нив да ги преземат врз себе;

- *трето*, терминот менаџмент означува функционален приод кој опфаќа планирање, организирање, координирање, мотивирање и контролирање, во остварувањето на целите на една стопанска организација во остварувањето на одредени економски резултати.²⁹

Во оваа смисла менаџментот е сфатен како збир од бројни функции и принципи кои ја истакнуваат дистинкцијата за тоа што менаџерите прават и како тоа го прават;³⁰

²⁵ R.D.Bennett, "Management and the relevance of the behavioural sciences", in: A.G. Cowling, M.J. Stanworth and others. *Behavioural sciences for managers*, Edward Arnold, London, 1988, p. 2.

²⁶ За најразличните начини на дефинирање на менаџментот види кај Бобек Шуклев, *Менаџмент*, четврто издание, Економски факултет, Скопје, 2004, стр. 3.

²⁷ C. Renold, *The nature of management*, Occasional paper No. 2, BIM, 1949.

²⁸ Peter Drucker, *The practice of management*, Heinemann, New York, 1955, p. 22.

²⁹ Јордан Крстески, *Економски лексикон*, трето издание, Просветно дело, Скопје, 1998, стр. 378.

³⁰ Carter McNamara, *Introduction to Management*, <http://www.managementhelp.org/defintion.htm>.

- *чейвршо*, со поимот менаџмент се опфаќаат и вработените, финансиите, материјалите и целите, купувањето и продавањето, методите и постапките, средствата и опремата, односно со вклучувањето на економскиот предзнак во менаџментот тој е сфатен како поширок процес на извршување на работите преку други луѓе.³¹

Според вториот критериум, во теоријата постојат најразлични обиди за дефинирање на поимот менаџмент - *согласно со многубројните школи за менаџмент*: класичната школа, школата за процесен менаџмент, школата за меѓучовечките односи, математичката школа, емпириската школа, школата на социјални системи, ситуационата школа, школата за ефективен лидер, партиципативната школа, бихејвиористичката школа на менаџментот и други. Во зависност од школата на која и припаѓаат авторите, се нудат најразлични дефиниции за менаџментот.³²

Иако овие стојалишта истакнуваат различни ставови, сепак во литературата можат да се сретнат и дефиниции кои претставуваат обид за сублимирање на досегашната долгогодишна работа на голем број теоретичари и практичари, припадници на една или друга школа, правец, учење или ориентација. Тоа значи дека можат да се извлечат неколку заеднички елементи за да се предложи една посеопфатна дефиниција, т.е. можно е да се укаже на она што е заедничко кај сите нив:³³

- станува збор за процес (активност) во врска со поставувањето и реализацијата на целите на организацијата;
- при тоа се работи со луѓе;
- функциите во менаџментот се планирање, организирање и екипирање, (рако)водење, контролирање;
- работењето на менаџерот треба да резултира со ефикасно и ефективно (успешно) работење, односно со целисходно искористување на ресурсите.

Така, според професорот Бобек Шуклев, менаџментот може да се дефинира како **"универзален процес на ефективно и ефикасно извршување на**

³¹ J. Scott, J. & A. Rochester, *What is manager?*, Sphere, BИM, 1984, p. 79.

³² Резиме за различните определби на менаџментот дава професорот по Менаџмент на Економскиот факултет во Скопје, Бобек Шуклев, цит. дело, стр. 1-5.

³³ Тодор Кралев, *Основи на менаџментот*, ЦИМ, Скопје, стр. 4-5.

работата со помош на други луѓе и ангажирање на ресурсите за остварување на однапред дефинираните цели на претпријатието".³⁴

Генерално, треба да се подвлече дека е нужно менаџментот да почне да се дефинира и третира и како активност или процес. Тоа значи дека се нуди еден нов можен приод кој овозможува менаџментот да биде сфатен не само како наука и збир на упатства, туку и како негова практика. Во прилог на ова, денес е забележливо едно поместување на парадигмата од "менаџментот" како поим во "менаџментот" како една активност чиј практичен израз е "менаџирањето" или "менаџерство" како професија. Оваа констатација укажува на фактот дека кога се зборува за оваа област и факторите-условите за нејзината реализација, посоодветно би било да се говори или користи терминот "менаџерство", бидејќи во денешната практика тоа е одредено и со неговите спроведувачи - менаџерите.

Поаѓајќи од претходново термилошко разграничување и усогласување, уште повеќе, менаџерството подразбира извршување на работите или овозможување работите да се случат низ процес кој што луѓето го прифаќаат како начин или култура на нивното живеење и дејствување во организациите. Оттука, менаџерството треба да биде сфатено како практична примена на сите досега стекнати искуства и научни сознанија, преточени во практично дејствување, базирано на најважните цели и врз основните принципи на менаџментот. Така ќе се постигне една од основните цели на човечкото постоење и цивилизациски развој - етиката и моралните вредности да станат определувачки норми како за секој вид на активност и реализација, така и за менаџментот и менаџерите.

Во набројаните дефиниции на менаџментот, без оглед на нивната прифатливост или опфат, она што може да се изведе како заеднички именител е токму недостигот од нагласување и дефинирање на улогата на етиката, односно на почитувањето на етичките вредности и норми како основен предуслов за исполнување на императивот на новото време - создавање на однесување базирано врз основните принципи на етиката.

Доколку се води сметка и за оваа *забелешка*, која подразбира и нејзина имплементација на етичките аспекти во дефиницијата на поимите

³⁴ Бобек Шуклев, цит. дело, стр. 5.

"менаџмент", "менаџирање" и "менаџерство", тие нема да бидат само номинално набројување на одредени функции и улоги, туку ќе претставуваат и упатство како да се исполни нивната општествена улога.

2. Историскиот развој на менаџерството и на менаџерските школи-правци

Од досегашните примери и согледби видовме дека менаџерството, и како професија и како практична примена на сите досега стекнати искуства и научни сознанија преточени во практично дејствување базирано на најважните цели и врз основните принципи на менаџментот - во историјата на светот се применува долго време. Но, изучувањето и развивањето на неговата теориска основа, како дисциплина, почна да се развива дури крајот на XIX век, а се разви во XX век. Во оваа насока први беа напорите на научниците Фредерик Тејлор и Хенри Фајол, а корифејот на современите менаџерски истражувања Питер Дракер почна неодамна.

Резултатите од научно-истражувачката работа на Фредерик Тејлор (1858-1915) и на неговите следбеници, пред се на Хенри Л. Гант и Френк Гилберт, ја отворија ерата на големи творечки испитувања кои резултираа со нови сознанија и откритија кои и денес се ефектуираат во менаџерството.

До појавата на Хенри Фајол (1841-1925) доминантен став беше дека менаџерството, воопшто управувањето со претпријатието, зависи од вродените својства на поединецот. Токму Фајол, меѓу првите, забележува дека менаџерството може и треба да биде систематски изучувано.

Како последица од ваквиот став, пред Втората светска војна се појавија голем број автори и дела од капитално значење за оваа област. Едно такво дело е и "Менаџерската револуција" на Џејмс Барнам, првично издадена во 1940 година, каде главната хипотеза е најавување на нов период во општествениот развој - период во кој, заради развојот на општествено-економските односи, капиталистите ќе исчезнат оставајќи им место на оние кои менаџираат со капиталот, т.е. ќе настапи периодот на менаџерското општество.

"... гледаме дека капиталистите, владеачката класа на модерното општество, ја губи контролата, дека социјалната структура која им ја

даваше позицијата на владеачка класа е веќе изменета. Но тоа промената не се случува утре, туку сега како што можеме да видиме. Во новата структура кога нејзиното фундаирање ќе биде завршено, ќе нема веќе капиталисти".³⁵

Точноста на ова претскажување се здоби со својата конкретна потврда уште во текот на Втората светска војна, кога поради новонастанатите економски услови, за кратко време постоечките економски системи мораа да се прилагодуваат и се случија крупни промени во структурата на целокупното производство, промет и услуги, кои беа одредени со потребите на воената економика. Со тоа само по себе се наметна и помасовното користење на менаџерството во практиката.

Сознанијата и искуствата, од ваквите состојби и од соодветниот став кон менаџерството, по Втората светска војна најдобро ги искористија Јапонците; менаџерите беа една од централните раздвижувачки сили и фактори во обновата на тотално разрушената и уништена економија на земјата.

Ова, посебно јапонското искуство, германскиот "бум" и другите вакви примери, го инспирираат Ѓорѓи Михајловски да забележи:

"... стана практика на претпријатието, малото, средното, големото, на најголемите корпорации и други деловни системи, на банките, берзите, на сите творби на човекот во стопанството, надвор од стопанството, во државата и во целината на работењето и живеењето на луѓето."³⁶

Годините по Втората светска војна, па се до крајот на XX и почетокот на новиот век, несомнено беа период на збогатување и разгранување на појавните облици на менаџерството. Како резултат од ова, кон крајот на изминатиот век започна комплетно изучување на менаџерството на универзитетите ширум светот.

Изучувањето на менаџерството покажа дека, генерално, како што менаџментот може да се подели на четири развојни периоди³⁷, така и тоа може да биде поделено:

1. преднаучно;

³⁵ James Burnham, op. cit., p. 97.

³⁶ Ѓорѓи Михајловски, *Менаџмент и профит*, Друштво за наука и уметност, Битола, 1996, стр. 333.

³⁷ Трајан Гоцевски, цит. дело, стр. 17.

2. научен;
3. концентрирањето на човечките односи;
4. рафинирање, ширење и синтеза на менаџерството.

Пред да почнеме со експликацијата на суштината на научното изучување на менаџерството, треба да се потсетиме на неговиот развој.

Како дисциплина, тоа започнува како надворешна гранка на економијата во XIX век.³⁸ Класичните економисти, како Адам Смит и Џон Стјуарт Мил, обезбедуваат теоретска основа за алокација на ресурсите, производството и цените. Во исто време иноваторите, како што се Ели Витни, Џејмс Ват и Мејџу Болтон, развиваат елементи на техниката на производството, како што се стандардизацијата, процедурите за контрола на квалитетот, пресметката на трошоците, како и плановите за работа. Паралелно и независно од ова, многу од овие аспекти на менаџирањето постоеа дури и во американската робовска економија, каде 4 милиони луѓе беа управувани во профитабилното масовно производство.

Овие нови интеракциони односи и размената на сознанијата, кон крајот на XIX век доведоа да економистите Алфред Маршал и Леон Валрас воведат ново ниво на комплексност во теоретското втемелување на менаџирањето. Како логична последица следувахе понудата за првиот курс по менаџирање во 1881 година од страна на Џозеф Вартон.

Ако се бараат корените на научно втемеленото проучување и практикување на менаџерството како дисциплина и менаџментот како наука, може да се смета дека проучувањето на истите започнува во првата декада на XX век.³⁹ Како година на почетокот на проучувањата се зема 1911 година, кога Фредерик Винслоу Тејлор ја објави книгата "Принципи на научниот менаџмент", кога беше објавен и првиот учебник за колеџ по менаџерство на Џ. Данкан.⁴⁰

Американскиот инженер Фредерик Винслоу Тејлор (1856-1915) ги постави темелите на научниот менаџмент - scientific management и ги формулираше неговите принципи. Неговиот особен придонес е во

³⁸ *Management*, < <http://en.wikipedia.org/wiki/Management> >.

³⁹ Иако и пред тоа Хенри Тоун го објави делото "Науката на менаџментот" во 1890 година.

⁴⁰ Stephen P. Robbins & Mary Coulter, *Menadžment*, Data status, Beograd, 2005, str. 606.

унапредувањето на научната организација на индустриското производство, со што се обележува почетокот на менталната револуција во два аспекти:

1. односот кон обврските во работата;
2. односот на менаџерот кон работниците и нивните секојдневни проблеми.

Од овој период, поточно од 1912 година, датира и првото воведување на тејлоризмот во Јапонија од страна на Јоиши Уено, кој подоцна стана и првиот консултант по менаџмент, кој го создаде јапонскиот менаџерски стил. Истовремено во 1913 година Хенри Форд, врз основа на организационите истражувања и идеи на Тејлор, ја создаде првата подвижна лента во својата автомобилска фабрика, со што започна нова ера во индустриското производство.

Првите исцрпни теории во однос на оваа проблематика се појавиле околу 1920 година, кога *Хенри Ганџи* (1868-1919) ги создава т.н. гантограми (графичка приказ на динамиката на производството дадена во временска димензија, т.е. визуелна претстава на активностите според времето), значајни во организацијата на оперативното планирање и следење на производството, кои помагаат за планирање и контрола, т.е како техника за контрола на производството; тој го разви и системот на бонусот, т.е. на наградувањето според работните и економските резултати.

Еден од првите кои ги објаснија различните гранки на менаџментот е Хенри Фајол (1841-1925). Овој француски инженер ги постави основите на процесниот менаџмент и даде голем придонес во поделбата на работата на шест типски функции, истакнувајќи 14 принципи на менаџментот, т.н. "функции на менаџментот".⁴¹ На тој начин тој ја концепираше рамката за анализа на менаџментот како процес, а со тоа ја отвори и вратата за проучување на менаџирањето како практика и менаџерството како професија.

Во раните 1920-ти години Ордват Тет и Валтер Скот ги применија принципите на психологијата на ова поле, додека Џејмс Муни и Алан Рејли ги формулираа современите принципи за истото. Другите автори, како Елтон

⁴¹ Подетално види во неговото дело *General and industrial management*, Pitman Publishing Company, London, 1949.

Мајо (1880-1949), кој го разви индустрискиот хуманизам; Мери Паркер Фолет (1868-1933), која го елаборираше сознанието за моќта на групната работа и ја прочисти функцијата на координирањето; Честер Бернард (1886-1961), кој го елаборираше значењето на организацијата како соработка помеѓу луѓето и ја формулираше теоријата на прифатен авторитет; Макс Вебер (1864-1920), кој ги разви сознанијата за бирократската организација, односно за идеалната форма на организацијата и му пријде на овој феномен од социолошка перспектива; Даглас МекГрегор (1906-1964) кој ги формулира теориите X и Y; познатиот брачен пар Френк Б. Гилбрет (1868-1924) и Лилијан М. Гилбрет (1878-1972) кои ги развија 17-те основни движења сврзани со извршувањето на работните задачи, наречени *therblig* (читање наопаку на презимето Гилбрет) - се авторите чиј придонес е несомнен. Во овој период Питер Дракер ја напиша и една од своите први книги за применетиот менаџмент - "Концепцијата на корпорацијата", која беше објавена дури во 1946 година⁴², а е создадена по барање на Алфред Слоун, претседателот на Џенерал Моторс.

Во истиот период Х. Доџ, Роналд Фишер и Тортон Фрај ги воведоа статистичките техники. Во 1940 година Патрик Блекет ги комбинираше овие статистички теории со микроекономската теорија и ја породиле науката за операционални истражувања. Операционалното истражување, многу често познато како "менаџмент наука", се обиде да заземе и развие научен пристап во разрешувањето на менаџерските проблеми, особено во областа на логистиката и операциите.

Откако во XX век се етаблираше одредено признание од страна на менаџерите и имаше влијание врз практичарите на менаџментот, се отвори пат за популистички систем од менаџерски идеи. Тој, сепак, е многу повеќе поврзан со поп-психологијата отколку со научната менаџмент теорија.

Едновремено, со историскиот развој на проучувањето на менаџирањето и менаџерството кои денес дораснаа до научна дисциплина - менаџментот, се појавија и бројни посебни школи. Секоја од нив го одразува времето во кое настанува, ставовите на своите основоположници и следбеници, како и поширокиот или потесен опфат на истражуваниот

⁴² Peter F. Drucker, *Concept of the corporation: A study of General motors*, Transaction Publishers, New Brunswick, N.J., 1946.

предмет. Некои од школите се посецијализирани во своите истражувања, ја истакнуваат посебната улога во економијата на човекот и посебно на менаџерот, а другите го истакнуваат придонесот на одделни научни дисциплини во менаџментот и сл. Секоја школа набљудува од своја гледна точка. Ниедна, како што веќе споменавме, не е сеопфатна во својот пристап кон оваа проблематика и ниедна од нив не е сеопфатна во однос на некоја друга.

Всушност, школите се појавиле во тој момент од развојот на економските и производните односи кога се наметнала потребата од воведување на метод кој ќе ја зголеми продуктивноста на трудот и економската ефикасност. Класичните истражувања на менаџментот и менаџерските процеси развиле универзални принципи, применливи во различни ситуации пред кои стои менаџерството. За време на големата економска криза и во периодот на Втората светска војна, интересирањето било свртено кон човечките ресурси - резултат од ова е познатата дискусија и ставови за меѓучовечките односи. Развојот на социјалната психологија и нејзината примена во претпријатието создадоа бихејвиористички приод насочен кон креирање на работното опкружување во кое луѓето можат да ги задоволат сопствените потреби работејќи во група. Во последно време, системскиот, стратегискиот и ситуациониот приод ја истакнуваат комплексноста на менаџерството, пред се затоа што организациите не се градби само од човечки компоненти. Во нив има уште низа фактори за кои мора да се води сметка. Овие модерни приоди го изучуваат претпријатието како систем, стратегиски го позиционираат и откриваат техники применливи во различни ситуации. Сето тоа се случува во динамично, турбуленто и комплексно опкружување, исполнето со неизвесност, неопходни задачи и ризик кое од менаџерите бара водење сметка за научните сознанија од теориското изучување на менаџментот како наука и за сознанието од истото дека менаџерството и менаџерите се повеќе мораат да се одредуваат според нив и етичките сознанија на кои тие укажуваат.

Од денешен аспект, дури може да се каже дека разгледувањето на теориите поврзани со оваа област на човековото етичко освестување значи и соочување со разни школи на менаџмент и за менаџери. Постојат бројни,

често противставени, теории и стојалишта. "Сепак, во сегашниот миг, школите за мислата на менаџментот се повеќе од реалност, па за студент по менаџмент претставува ризик ако ова подрачје го изучува без минимално нивно разбирање".⁴³

Така, низ еволуцијата на менаџментот, на мислата за менаџментот и нејзиното отелотворување и проверување низ практиката преку менаџирањето и менаџерството, се создадени следниве основни школи-правци: класична школа, школа на процесен менаџмент, школа на одлучување, школа на меѓучовечки односи, квантитативна школа, школа на човечко однесување, културолошка школа, ситуациона школа, школа на формализам, школа на партиципација, школа на моќен лидер, школа на ефективен лидер и други.⁴⁴

Стивен Робинс се обиде богатството, основните идеи и својствата на школите да ги претстави табеларно:⁴⁵

<i>Школа</i>	<i>Метод</i>	<i>Акценти</i>	<i>Практичари</i>
Традиционална (класична)	Воведување на научен метод	Системско набљудување на производството и нагласување на ефикасноста	инженери
Емпириска	Учење низ искуство	Метод на случај	Harvard Business School
Бихејвиористичка	Студија за меѓучовечки Односи, културни односи, социјални групи и индивидуално однесување	Човечки аспекти: потреби, мотивација, лидерство, динамични групи	психолози, антрополози, социолози, социјал-психолози
Процесна	Опис на работата на Менаџерите	Функции: планирање, организирање, раководење и оценување	класични писатели за менаџментот
	Набљудување на	Економски концепции:	

⁴³ Види за тоа кај John B. Miner, *Management theory*, The Macmillan Comp., New York, 1971, p. 146-150.

⁴⁴ Бобек Шуклев, цит. дело, стр. 45.

⁴⁵ Stephen P. Robbins, *The Administrative process. Integrating theory and practice*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1976, p. 47. Оваа табела ја пренесуваме од делото на Бобек Шуклев, *Менаџмент*, четврто издание, Економски факултет, Скопје, 2004, стр. 44.

На одлучување	организацјата: каде се подготвуваат одлуките и кој ги подготвува	маргинална корист, ризик и неизвесност	економисти
Квантитативна	Употреба на математички формули и модели	Операциони истражувања	математичари, статистичари
Интегративна	Поврзување на функциите со индивидуалното, групното и организациското однесување	Системи и ситуациони Модели	Различно

Паралелно со развојот и зголемувањето на бројот на школите-правците во мислата за менаџментот, се развиваа и разни менаџерски генерации. Тие со своето дејствување му донесуваат се поголемо значење на менаџерството.

3. Менаџерските генерации

Патот за појавата и практичното дејствување на менаџерите се отвори пред повеќе од 100 години (иако низ целата историја има случаи на раководење со сложени организациони процеси). Тогаш се создадоа услови за одвојување на функцијата "сопственик на средствата за производство" од функцијата "организатор и управувач на процесот на производството", што особено дојде до израз кај акционерските друштва и посебно кај големите компании. Сето тоа беше придружено, а некаде и иницирано, од сознанијата и укажувањата на Тејлор за состојбите во претпријатието - дека управувањето во и со фабриката треба да се темели исклучиво врз стручноста. Како што забележува Јордан Крстевски:

"На тој начин управувачката функција се претвори во професионална функција на стручни лица. Капиталистите, сопствениците на капиталот, се претворија само во примачи на дивиденда. Така започна ерата на менаџерскиот капитализам, кој ги карактеризира промените во најразвиените земји на современиот свет, во кои располагањето на капиталот, управувањето и раководењето со големите фирми се пренесува од надлежност на капиталистите (сопствениците на капиталот) во надлежност на квалификувани и способни луѓе - менаџери."⁴⁶

⁴⁶ Јордан Крстески, цит. дело, стр. 377-379.

Така, од досегашната менаџерска историја, теорија и практика, можно е да се разграничат четири генерации на менаџери, додека пак петтата е сеуште во фаза на дооформување.⁴⁷

Прва̄та̄ генерација на она што може да се нарече "менаџери", во денешна смисла на зборот, резултираше од желбата и потребата на сопствениците на капиталот и на средствата за производство истите да се задржат во рацете на семејството и неговите потомци. Имено, повеќето од владеачките бизнис семејства не ретко остануваа без машки потомци кои би го презеле бизнисот, па заради обичаите и моралот на времето, сфаќањето на улогата на жената како и нејзиното место во општествените улоги, излезот се наоѓаше во склучувањето бракови, при кои основниот услов е избраникот да има соодветни работни и менаџерски способности во согласност со потребите и интересите на компанијата.

Втор фактор за појавата на менаџерите беа психо-физичките способности на можниот наследник на бизнисот, поради што морало да се бара управувач на семејното богатство. Затоа, за првата генерација менаџери е карактеристично правото на менаџирање врз основа на роднински врски со сопствениците на капиталот и на средствата за производство или во врска со нивното ангажирање на водење туѓ семеен бизнис.⁴⁸

Втората̄ генерација менаџери се роди од потребата на сопствениците на капиталот и на средствата за производство да најмат луѓе - менаџери, кои со своите организациски и економски способности можат да го развијат или да продолжат да го оплодуваат нивниот капитал. Или фирмата станува прегломазна за сопственикот создавач, или пред неа се поставувале задачите за унапредување и модернизација за која биле нужни соодветни знаења и способност, или по генерацијата на големи сопственици се случуваше нивните наследници да не можат или не сакаат да ја водат

⁴⁷ Оваа поделба на генерации е дел од искажувањата на проф. Кирил Темков во наставата по предметот Филозофија на менаџерството на Институтот за филозофија на Филозофскиот факултет во Скопје и во разни постдипломски курсеви.

⁴⁸ Таков пример имаме со бизнисот на семејствата Вандербилт или Круп.

фабриката, а не ретко ги доведуваа фабриките до банкротство, па, за да се избегне ваквата пропаст, се ангажираа менаџери.⁴⁹

Доведувањето на соодветно стручно оспособени и образовани лица на раководните-менаџерските позиции нужно доведе и до промени во системот на општествените и економските односи кои дотогаш беа примарно одредувани од фактот кој е сопственик а не од фактот кој раководи, т.е. од реалното менаџирање.

Во ваквиот вид менаџери спаѓаат и раководителите во тукушто создадените социјалистички општества (СССР, Монголија), каде непосредното раководење и организирање на државниот капитал во некоја одделна економска активност и фирма им беше предавано на одбраните управници со позиција и право на "едноначалие".

Раздвојувањето на функцијата "сопственик на капиталот и на средствата за производство" од функцијата "организатор на производниот процес" воедно значи создавање на сериозни услови за појавата на менаџерството во денешната смисла на зборот.

Третиата генерација менаџери е карактеристична не само според стилот на менаџирањето (во рамките на карактеристичниот правец на менаџирање на човечките односи), туку и според стратешката улога која менаџерите ја имаа во рамките на сеопштиот развој, како на компанијата, така и на економијата на која и припаѓаа, па, со тоа и на нивното општество.

Една од основите за ова беше и тоа што, речиси по правило, неколку проценти (дури до 10 отсто) од капиталот на компаниите им беше препуштен на ваквите менаџери. Тоа доведе не само до нивната преголема лична мотивираност за остварување на целите на компаниите, туку и до нивно ангажирање за промена на односите на берзата заради севкупното оплодување на капиталот - што значеше особен, а често и дополнителен, услов за развој на тие општества.

Ваквата практика е мотивирана и од реалноста на омасовувањето на акционерскиот капитал, како и од потребата вистинските сопственици на главнината на капиталот да останат анонимни. Промената на пазарните

⁴⁹ Таков случај имаме во рамките на семејството Ротшилд или во семејниот бизнис на Ферари и Порше, а во втората половина на минатиот век такви ситуации имаме во рамките на семејствата Оназис, Гети и други.

услови и условите на берзанското работење, како и зачетоците на антимонополистичките тенденции на пазарот, бараа тип на менаџер и менаџерство кои ќе бидат ослободени од тесно семејните економски односи и интереси.⁵⁰

Тука може да се согледа уште една мошне важна карактеристика за оваа генерација менаџери. Тоа се посебен вид менаџери, оние кои направија и развија огромни компании, но не единствено врз база на сопствен капитал, кој растеше со развивањето на берзанската положбата и вредност на компанијата.⁵¹ Имено, до овој период и ваквата позиција на менаџерите - обликувачи и носители на етичките вредности во врска со бизнисот, беа сопствениците на капиталот кои на ангажираните менаџери им кажуваа како да постапуваат во областа на моралот. Изменувањето на пазарните услови и животниот стандард доведе до се позачестеното доведување во прашање на дотогаш постоечките етички вредности и норми во економијата и во менаџерството. Ова ги доведе менаџерите во ситуација да станат носители на идејата за новата економија и новите етички правила во неа.

Четириата генерација менаџери произлегоа од промената на економските, општествените и производните односи во средината на XX век. Овие промени кај оваа генерација менаџери резултираа со тоа што тие станаа суштински носители на економскиот развој, во кој еден од основните императиви беше да се создаде економија со принципи.

Во овој период започнува и практиката компаниите на своите менаџери, во зависност од нивниот ранг на менаџерската скала и придонес, во форма на стимулација или бонус да им дава одреден број акции од самата компанија. Економската анализа покажа дека ваквата практика ги создаде условите да се заборави на дотогаш важечката цел: да се уништи конкуренцијата, дури и преку измама или грабеж, и да се прејде на инвестирање на пазарот на хартии од вредност, со што не само што ќе се крене вредноста на сопствената компанија, туку и севкупната економска расположива маса за оплодување на капиталот. Измената на овие односи и

⁵⁰ Пример за вакво менаџерство е Извршниот директор на Дизниленд корпорацијата, кому од страна на Управниот одбор на корпорацијата му беше дадено право на приватно располагање со дел од ефективниот капитал на компанијата.

⁵¹ Класичен пример за ова е една од најголемите светски компании IBM, чиј долгогодишен менаџер Вотсон беше и нејзин идеолог и вистински водач, но не мнозински сопственик.

однесување на самите менаџери доведе и до подигање на нивото на етиката на менаџерите и до се позачестено придржување до нејзините вредности и норми, што ја наложи потребата и од создавање на кодекси за однесување на пазарот, во водењето на компанијата, но и на меѓучовечките односи во фирмата.

Како резултат на ова, наместо појава на зачестени инфлаторни и кризни циклуси, кои во претходните периоди се појавуваа на секои 3, 7 или 11 години, предизвикани не ретко од потребата на сопствениците на капиталот на спекулативен начин да го оплодат сопствениот капитал, сега отпочнува процесот за водење сметка за општата состојба на економијата и за спречување на ваквите тенденции. Ова оди заедно со развивање на свеста дека треба да се одбегнува поткопувањето на економската основа на општеството, што е во согласност со тенденцијата за создавање на економија со принципи, а, од друга страна, со зголемувањето на севкупното етичко ниво на општеството на кое му се припаѓа и на етичката улога на економијата и на менаџерите како раководители на луѓе и на економски процеси.

Тоа јасно укажува на видоизменетата улога на менаџерството и на носителите на оваа дејност во нашава епоха. Тоа го докажува и фактот што веќе е на повидок нова генерација менаџери.

Пејинијата генерација менаџери се карактеризира со тоа што менаџерот има голема одговорност бидејќи му е дадена речиси целосна слобода на планот на инвестициите, но преку многу строги дејствени и етички правила.⁵² Ваквата слобода му се потврдува и со што му се нуди да стане косопственик на капиталот, што од своја страна ја зголемува и личната одговорност во текот на менаџирањето.

Зголемувањето на личната одговорност, пак, резултира не само со почитување на правилата на однесување на пазарот заради зачувување и оплодување на капиталот, туку и со промената на етичкиот однос кон условите на создавање и оплодување на капиталот. Оттука, не треба да чуди

⁵² Ова го илустрираме со основното правило во денешната економија дека не смее да се направи глупост во работењето и со тоа да се упропасти сето претходно само заради некои ситни лични интереси. Во економијата е потребна чесноста за да може да функционира слободната конкуренција. Само така може да се одржи системот. Пример за тоа се последните случување во Светската банка и разрешувањето на нејзиниот директор Пол Волфовиц поради јавен скандал.

фактот што најстрогите етички и дејствени кодекси во економијата и воопшто во општеството денес се берзанските кодекси (во просек со 50-тина страници норми) и банкарските кодекси во кои се опфатени речиси сите предвидливи ситуации.

Оваа петта генерација промовира менаџер со голема моќ. Таа моќ не се базира само врз косопственоста или врз фактот што тој управува со капитал чие пропаѓање може да има и сериозни последици врз севкупните економски и пазарни односи, туку и врз улогата што му се дава како инвеститор, планер, аналитичар, консултант, личност со голем социјален и интернационален углед, итн.

Посебноста на улогата на оваа генерација менаџери е и во тоа што тие дејствуваат во услови кога нивната улога во инвестирањето во иновациите и воопшто, како темел на понатамошниот развој, ја потенцира нивната одговорност за успехот на браншата, за развојот и за последиците. Со тоа се создаваат услови за градење на нивната самосвест како етички суштества, за разлика од улогата што ја имаа во првите фази на менаџерството и во системот на државното стопанство, кога беа само спроведувачи на одлуките на сопствениците на капиталот. Преведено на јазикот на економијата, неговата функција и моќ на одлучување не потекнуваат од уделот во сопственоста на претпријатието, туку од неопходноста за стручно организирање и водење на економскиот процес. Со оглед на тоа што стабилноста на положбата на менаџерот зависи од деловните резултати, кај менаџерите се јавува тенденција да ги избегнуваат ризичните деловни операции кои би можеле да имаат негативен економски ефект по севкупната стабилност и на компанијата и на општеството и економијата во кои дејствуваат.

* * *

Ова покажува дека е дојдено времето на менаџерите што го истакна уште Џејмс Барнам во својата "Менаџерска револуција" од 1940 година, која во "Историјата на човештвото - XX век" на УНЕСКО е означена како книга

која донесува најзначајни сознанија за денешницата која избилува со транзиции.

"Она што се покажува во оваа транзиција е настојувањето да се постигне социјална доминација, моќ и привилегии и да се освои позиција на владеечка-управувачка класа од страна на социјалната група или класа на менаџери (како што ќе ги нарекувам...). На крајот од транзиторниот период ова настојување ќе биде успешно, менаџерите ќе ја постигнат социјалната доминација и ќе бидат владеечка-управувачка класа во општеството. Овој правец на општествени промени е и светска тенденција."⁵³

Затоа, оправдано е тврдењето на професорот Кирил Темков кога вели дека "не е погрешно да се каже дека менаџерите со право се сметаат за нови создавачи на животот, исто колку што се сметаат и за откривачи на новите правила во него, бидејќи тие сосема оправдано се обрасци на новиот свет и морализатори на новото време".⁵⁴

Оттука, како најважни се наметнуваат прашањата како да се унапреди улогата на менаџерите во современиот свет и како да се најде начин тие да го дадат својот максимум затоа што денешната економија стана менаџерска економија. Ова пак на менаџерите им отвори простор да го дадат својот придонес во враќањето на етичките вредности и норми во економијата со цел ефикасно, но праведно да се оплодува капиталот, да се гради и доградува пазарната економија како основа за човечки достоинствен живот, плуралистичко реално демократско граѓанско општество и да се ревитализира капитализмот кој беше на работ на уривање.

4. Улогата на менаџерите во економијата, во културата на живеењето и во социјалната сфера

Менаџерот е неделив дел од современите процеси, поточно еден од клучните елементи на севкупниот развој. Затоа се наметнува потребата да се одредат и неговата улога и значење во тој процес. Основните елементи за ова одредување го подразбираат следново:

⁵³ James Burnham, op. cit., p. 71-72.

⁵⁴ Кирил Темков, "Менаџерскиот систем и неговите принципи". Предавање на постдипломските студии по деловно право. Правен факултет. Скопје, 24.02.2005 година.

"Менаџерите се слични на сите други историски водачи на бизнисот, и, во исто време, не личат на нитуеден од нив. Тие мораат да го знаат сиот бизнис, но тие имаат контрола само на еден мал дел од него. Тие мора да се ориентирани на производот, свесни за процесот, финансиски одговорни и со дух за јавно дејствување. Тие мора да се се за сите луѓе, но сепак да функционираат како една спица на тркалото. Тие, кон своите сопствени цели мораат амбициозно да се однесуваат, без загрозување на целите на компанијата како целост."⁵⁵

Претходниов цитат укажува на фактот дека, да се биде менаџер во денешните услови, не само што треба да се исполнат одредбите во однос на работата, туку воедно дека со тоа што покажуваат готовност за ангажман на широко подрачје на активности насочени кон остварување на поставените цели, воспоставуваат и еден нов однос кон работата и економските процеси.

Доколку економскиот резултат од нивното дејствување е позитивен, со тоа се создаваат предуслови за подигање на општото ниво на квалитетот на живеењето. Но, за ова е потребно големо знаење и ангажман на менаџерот:

"Во услови на пазарна економија, кога конкуренцијата добива вистинско место, улогата на менаџерите станува се позначајна и понагласена. Одговорностите за извршувањето на целите поставени пред менаџерите стануваат многубројни и широки. Тоа произлегува и од самите задачи кои му се ставаат во надлежност на менаџерот кои се се потешки и помногубројни. Тоа од менаџерите бара солидна стручна подготовка, одговорност при вршењето на работите, компетентност при донесувањето на одлуките и одлучност при нивното спроведување. Таквата позиција на менаџерот станува сложена и претставува своевиден предизвик за оние кои се определуваат за такви места. Тоа се огледа во фактот што тој се јавува во улога да ги остварува поставените цели и задачи на институцијата, при што треба да ги заштити интересите на колективот, на поединците, на државата, на основачот на институцијата и други услуги. Сето тоа е многу сложена и одговорна задача и улога."⁵⁶

Само по себе се наметнува и сознанието дека една од многуте други улоги на менаџерот во општеството е и видоизменувањето на начинот на постапување во текот на работата, што значи и влијание врз општата култура.

⁵⁵ Роберт Фалмер, цит. дело, стр. 31.

⁵⁶ Трајан Гоцевски, цит. дело, стр. 197.

Културата е севкупност од повеќе елементи: култура на творењето, култура на работењето, култура на живеењето, култура на произведувањето, култура на пласман на производот, култура на меѓучовечките односи... Таа е одраз на одредено однесување на битието, неговите сознанија, способноста за креација, но што е уште поважно таа е одраз на неговата етичка свест и освестеност. На крајот на краиштата, севкупноста на овие елементи го прават и светогледот на една генерација или епоха, а со самото тоа се одразуваат и врз работењето на менаџерот:

"Тие (**менаџерите**) се носители на најмодерните тенденции, во смисла на иновативност, што стана една од неколкуте основни вредности и карактеристики на економските раководители-менаџери, а тоа е да ги следат откритијата и да вложуваат во модернизацијата на дејствениот процес, во заштитата на работниците, во унапредувањето на животната средина и слично. Заради важноста од преземањето на новите сознанија за успехот во економијата, денес во неа се одвива огромен процес на постојано стручно усовршување на вработените. Заинтересираноста за знаењето и за културата е дел од деловниот морал денес, а во него предничат најзначајните бизнисмени."⁵⁷

Ова покажува дека улогата на менаџерот не е само да ја води успешно фирмата и да создаде економска основа за подигање на сеопштиот квалитет на живеењето, туку дека тој со своето однесување и спроведување на ваквата цел, мора да биде пример според кој ќе се одредува и моралот на една економија, сфатено како начин на живеење, сообразна етика.

Но за да ја исполни ваквата своја општествена улога, што е тоа што тој мора да го прави и според што мора да ги донесува, проценува и спроведува менаџерските улоги?

"Менаџерот поставува цели и задачи, развива јасни работни програми, ја олеснува реализацијата на работните програми, овозможува повратна врска, ги следи и ги прилагодува работните програми и ја наградува успешната реализација."⁵⁸

Но, освен тоа, за да ги постигне поставените цели и задачи, сосема е јасно и тоа дека една од неговите општествени улоги е и овозможување на услови во кои, преку процесот на образование, ќе се дојде до општествено

⁵⁷ Кирил Темков, "Деловна етика", Предавање на КДС, Скопје, 23.02.2005 година.

⁵⁸ К. Петковски - М. Алексова, *Водење на динамично училиште*, второ издание, Биро за развој на образованието, Скопје, 2004, стр. 78.

позитивно функционална личност, што е секако еден од основните принципи на овој вид етика. Ова оттаму што:

"Во етиката е најважно да се дојде до вредности кои се исправни и од кои ќе произлезат норми кои ќе ги поттикнуваат луѓето на правилно дејствување. Во етиката определбите се избрани од луѓето и ќе бидат направени од нив. Моралот е активност во која се вклучени луѓе, етиката е конкретно определување и дејност на одредени личности во одредена ситуација. Тоа е уште појасно во деловната сфера и соодветната етика."⁵⁹

Овие улоги на менаџерот (што не значи дека со тоа е затворен кругот на неговите улоги) само ја потенцираат важноста на неговата вкупна социјална улога.

Дејноста на менаџерот пред се се однесува на менаџирањето на севкупните активности во институцијата што ја води - преку основните функции на планирање, на организирање, на координирање, на мотивирање, како и на контролирање во таа одредена активност. Но, улогата на менаџерите во денешно време станува се поголема⁶⁰, поради тоа што тој особено треба да води сметка за меѓучовечките односи и тоа како внатре во неговата институција, така и во системот и во опкружувањето. Значи, менаџерот се јавува и во улогата на лидер, кој ги канализира односите меѓу луѓето и активностите во институцијата која ја менаџира, а нив ги поврзува и со оние кои се надвор од неа. Неговото лидерство се манифестира и со тоа што тој се јавува во улогата на претставник на институцијата пред пошироката јавност, која преку неговите етички вредности и норми кои ги спроведува во процесот на менаџирањето и резултатите од нив како и според неговото однесување во пошироката социјална сфера, донесува свој суд за неговата личност и делување и за инкорпорираноста во севкупниот социјален и етички систем.

Ова покажува дека менаџерот во денешни услови, за да ја исполни својата социјална улога, мора да биде и еден вид нервен центар на организацијата, а и автохтон дел од севкупниот систем на општеството, носител и двигател на неговите етички вредности и норми. На пример, една од

⁵⁹ Кирил Темков, "Етиката во бизнисот и улогата на личноста во нејзиното остветување". Предавање на постдипломските студии по деловно право. Правен факултет. Скопје, 17.02.2005 година, стр. 22.

⁶⁰ Подетално погледни кај Никола Кљусев, *Погледи и промени*, Матица македонска, Скопје, 1995.

социјално-економските улоги на менаџерот е и претприемачката, односно решавање за насоките на развој, за инвестирањето во материјалната сфера и во кадровите, како и совладување на проблемите кои настануваат при реализација на зададената цел. Тој мора да ја прифати и улогата на оној кој одлучува и за начинот на користење на расположивите ресурси, при што од него се очекува да води сметка да не ги наруши воспоставените односи, а со постигнатите резултати да понуди и нови вредности.

Ова набројување на улогите и задачите на менаџерите - кои донекаде се однесуваат и на етичката сфера - го направивме за да ја нагласиме не само лидерската улога на современиот менаџер, туку и да ја подвлечеме неговата улога како партнер и преговарач на сите нивоа на општественото, економското, социјалното и културното живеење. Сите тие улоги не е можно да се исполнат доколку не се води сметка за воспоставените базични градивни елементи на етиката. Затоа се вели:

"Од гледна точка на етиката, најзначајно е тоа што менаџерите промовираат одредени социјални вредности, кои не се сретнуваат или не се застапени во таков обем и интензитет кај другите социјални слоеви... Менаџерите се личности на резолутни дејства, брзи решенија и постапки, обожаваат резултати и го истакнуваат поимот на успехот како суштествен за општественото движење. Затоа вредностите коишто тие ги предлагаат се однесуваат на доброто дејствување, на неговата резултатност, на потребата од афирмирање на економската пред другите области на животот... Во современата епоха, менаџерите се меѓу најзначајните носители на новата етичка револуција за враќање кон моралот, за позитивен однос кон животот и за утилитаризмот како норма за општ успех и добри услови за живеење на сите луѓе на едно општество."⁶¹

Изложеново јасно укажува на фактот дека улогата на менаџерот, од прост спроведувач на нечии желби, потреби, интереси и заповеди, дораснува до улогата на некој кој општеството ќе го сфати не како "онакво какво што е", туку со своето севкупно дејствување ќе помогне тоа истото да биде "онакво какво што сакаат да стане"⁶² неговите членови-чинители.

⁶¹ Кирил Темков, "Културата на менаџерите", ревија Имиц, бр. 15, Скопје, стр. 21.

⁶² Роберт Фалмер, цит. дело, стр. 32.

* * *

Досегашното разгледување на феноменот и значењето на менаџерството, како и на факторите кои нив ги објаснуваат и определуваат заедно со нагласувањето на значењето на етиката на менаџерството и на менаџерите, не кажуваат само кои се и што се менаџерот и менаџерството. Истовремено се согледува зошто тие се неопходни на патот кон создавање на нова економија, базирана врз прецизна организациона поставеност и поделба на трудот и улогите во нејзините процеси, што ќе води и кон "новите реалности", за кои емфатично говори најпознатиот теоретичар на современото менаџерство Питер Дракер.⁶³

Основните заеднички именители кои ја определуваат и ја објаснуваат причината за нагласувањето на улогата на менаџерот и менаџерството во сите сфери на живеењето, се следните:

1. менаџерите се најважните луѓе за организациите без оглед на нивниот вид, а, генерализирано, едни од најважните луѓе во менаџирањето на севкупниот живот;
2. ваквата денешна позиција-улога на менаџерите е резултат од севкупните економски, општествени, социјални, политички и културни промени, како на глобален, така и на локален план во светот, кои поставија задача за создавање на нов тип менаџер кој воедно ќе биде и социјален лидер;
3. така менаџерите се издигнаа до нивото на најодговорни личности на патот кон новата (посакувана) етична економија;
4. на патот до ваквата економија се покажа дека е неопходно менаџерите да научат да ги разрешуваат проблемите и последиците на глобализацијата, заедно со потребата да се задоволат барањата на економијата на која и припаѓаат, да помогнат да се подигне општото образовно ниво на учесниците во процесот на производството, а со тоа да се врши позитивна промена на етичките ставови кон трудот воопшто.

⁶³ Подетално види кај Питър Дракер, *Новије реалности*. Прев. Тодор Стаиков, Христо Ботев, София, 1992.

Затоа, поради природата на задачите пред кои се исправени, а и поради нужноста да ја исполнат својата општествена улога и функција, од менаџерите се бара:

- имање визија;
- надмоќни професионални и етички способности и квалитети;
- чувство за фер игра и чесност и нивна поддршка;
- вештини за тимска игра...

Вака поставениов рекапитулар укажува дека современиот менаџер и менаџерство одат паралелно со новата епоха, во која започна јасен процес на возобновување на значењето на етичките начела во животот и во однесувањето на луѓето.

Денес етиката бележи голем подем и експанзија. Нејзината реактуализација може да се објасни со моралната криза што ја доживува човештвото. И покрај тоа што живееме во ерата на знаењето, информатичките технологии, во зенитот на научно-технолошкиот развој, се бележи морален пад во сите сфери на човечкото дејствување - во односот кон себе, кон другите, кон општеството, кон природата. Човекот станува отуѓен од својата суштина, но и од општеството и од реалноста. Многуге човечки грешки и пропусти направија животот да биде тежок и полн со предизвици и неизвесности. Грешките и пропустите се бројни, но не неразрешливи и непоправливи. Проблемот на сиромаштијата, социјалните конфликти, негрижливият однос кон природата, разните биолошки закани и други форми на лоши определби и негативни однесувања ја зародија потребата од повторно воспоставување на етиката како најзначајна духовна, индивидуална и социјална димензија на човековата опстојба денес и во иднина.⁶⁴

Ова доведе до етичка ренесанса и неопходност од етиката не како посакувана доблест, туку како нужност во разрешувањето на натрупаните проблеми, како и неопходноста од етичкото образование како нов вид придонес кон етичкиот развој на личноста, општеството и човештвото.

Вака сфатената етика ја има улогата на менувач на свеста на оние кои решаваат и кои ги користат резултатите од досегашниот развој на човештвото. Тоа се однесува и на економијата на глобално и локално ниво и

⁶⁴ За ова види кај Кирил Темков, *Етиката денес*, Епоха, Скопје, 1998, стр. 11-22.

на нејзините менаџери. Проблемот на содржината и формата на етичкото дејствување на менаџерите, како и на улогата на менаџерството во етичката изградба на животот ќе бидат предмет на разгледување во натамошните поглавја.

III. КАРАКТЕРИСТИКИТЕ НА ЕТИКАТА ВО МЕНАѢЕРСТВОТО

Колапсот на социјалистичките системи, а со тоа и на моделите на државната планска и на самоуправната економија, како и на делумно успешните обиди за воведување на социјалистичките методи во економијата, како во Шведска или на Нов Зеланд, повторно ја отворија потребата од преиспитување и превреднување на капитализмот како економски модел - иако ваквите периодични преиспитувања се прават во периоди на големи кризи и социјални промени и потреси уште од периодот пред и по Првата светска војна, а особено по Големата криза (1929-1932).

Потребата од преиспитување и превреднување на капиталистичката економија уште повеќе доаѓа до израз и поради промените предизвикани со трансформацијата на одреден број политички системи кон новите тенденции во текот на последните 25 години.⁶⁵

Но, она што ја карактеризира сегашната дебата околку овие значајни прашања е тоа што таа повеќе не е насочена само кон анализа на односите и на судирот на релацијата пазар - државна контрола, туку се почесто и пообразложено се проценува продуктивноста или непродуктивноста на многубројните типови-модел на капитализмот. При ова не треба да се заборава дека термините "колективизам" и "индивидуализам", кои до овој период беа разликувачки за капитализмот и социјализмот како видови економии и општества, се уште се во употреба, но сега со функција да се опишат и објаснат разни форми на економското организирање и на функционирање на организациите.

Во пристапите, во анализите и критиките на економските модели, глобални или локални, од особено значење е да се спомне дека поранешните критичари на западната економија сега своите критики ги насочуваат кон англо-американскиот капитализам. Ова можеби може да се објасни со тоа што некои од целите на социјализмот сега можат да бидат реализирани преку

⁶⁵ Како што се - транзициите во земјите од поранешниот источен блок, кинескиот економски експеримент за трансформација на планската економија (социјалистичкиот систем) во пазарна економија под строга државна контрола, изумирањето на олигархиските економии како оние на Филипините или во Индонезија...

специфични економско-социјални модели, како што се моделот на социјалната пазарна економија, моделот на локалната пазарна економија или, пак, со акционерскиот капитализам.⁶⁶ На пример, при обединувањето на двете Германиии, Западна Германија, за да го надмине проблемот со економската поставеност и проблеми на Источна Германија, не се реши за капитализам од типот на Вол Стрит. Од другите источноевропски земји, како Република Чешка, Република Бугарија и други, се решија за ваучерскиот систем, што резултираше со развиток на акционерскиот капитализам.⁶⁷ Очигледно е дека англо-американскиот капитализам не е единствениот актуелен и жив облик на приватното претприемништво. Судејќи според општите глобални економски движења и новиот начин на организација на економијата, англо-американскиот модел е ограничен на САД и Велика Британија, вклучувајќи и дел од земјите од англосаксонското говорно подрачје.⁶⁸

Имајќи ги предвид овие две генерални концепции и дејствени пристапи, не чуди што поголемиот дел од академскиот свет во САД е ориентиран кон воздигнување на ваквиот капитализам, при тоа побарувајќи негова ревалоризација преку инсистирањето на надворешната моралност на неговите принципи и практика. Ова веројатно оттаму што митот за аморалноста на бизнисот, а веројатно со тоа и на менаџерството, и понатаму опстојува, но надополнет со сфаќањето за "бизнис етиката". Ова има свое влијание врз интелектуалниот живот на западните (капиталистички) земји, што води кон еден вид на легислативна бизнис етика, која не би требало да го загрозува претприемништвото како основна социјално-економска иницијатива и основа за вкупен подем.

И покрај етичките забелешки кои му се упатуваат на капитализмот (на овој или оној негов модел), сепак капитализмот е успешна практика и дава позитивни етички резултати - доколку неговите методи ги респектираат

⁶⁶ При ова се мисли на фактот дека со зголемувањето на нивото на етиката во бизнисот, а и со сообразна легислативна регулација, се води сметка за остварувањето на една од основните поставки на социјалистичките движења - резултатите на производството и севкупната економија да бидат во функција на човековата општа благосостојба.

⁶⁷ Идејата за современото масовно акционерство беше популаризирана во Велика Британија со публикацијата на Вил Хатон, "Државата во којашто живееме" или: "Нашата држава", (Will Hutton, "The State We're In", Jonathan Cape, London, 1995), која е оценета како наивна критика на англо-американскиот капитализам.

⁶⁸ Norman Barry, *Business, Ethics and the Modern Economy*,

<http://www.nzbr.org.nz/documents/speeches/speeches-97/business-ethics-and-the-economy.pdf>

автономијата на индивидуата, заштитата на иницијативата и на чесно стекнатиот имот, обврската кон договореното, како и имплицитните правила на фер плејот со цел да се создаде доверба.⁶⁹

Треба да се спомене дека во денешната глобална економија постои голем број на варијанти на практикување на капиталистичкиот систем, но тоа не значи дека истите тие не ги прифаќаат и претходно споменатите барања, иако ако се прегледа легислативата се предлагаат различни решенија и патишта до нив со помала или поголема доза на етичност, што е пак одредено како од степенот на економски развој на некоја конкретна држава-економија, така и од сфаќањето на потребата од нова економија.

При разгледувањето на овие системи не би требало да бидеме водени од моментално доминантната опсесија да се критикува глобализацијата, а со тоа во прв ред интернационализацијата на капиталот, што во модерна форма значеше критика на мултинационалните компании (како продолжување на критиката на колонијализмот и неоколонијализмот). Во капиталистичката економија воопшто, е присутна и универзалноста на етичките тенденции. Тоа го формулира Ричард Епстејн:

"Посакувањето на повеќе е универзално. Ова асоцира на алчност и ја потенцира грабливоста и егоистичноста на еднката. Меѓутоа, заради желбата на повеќе не би требало да ги обвинуваме луѓето. Желбата за повеќе е една од неколкуте човекови одредувачки карактеристики, кои се предуслов за неговиот прогрес."⁷⁰

Разгледувањето на проблемите и условите кои доведоа до преиспитување на капитализмот и на видовите економија во него, укажуваат дека до одговор на овие сложени и актуелни прашања може да се дојде само преку разгледувањето на *односот меѓу етиката и економијата*, а оттука и односот меѓу менаџерството и етиката.

⁶⁹ Подетално за проблематиката на довербата во социјалната сфера и во бизнисот, со историска анализа на досегашната практика и со етичка проекција за нужноста на оваа вредност во новиот век, види кај F. Fukuyama, *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, London, Hamish Hamilton, 1995. Исто така, за значењето на овој проблем види во поглавјето "Деловна етика" кај К. Темков, *Етика за младите*, Прирачник во тек и развој, 2001.

⁷⁰ R. Epstein, *Simple Rules for a Complex World*, Harvard University Press, Cambridge, Mass., 1995, p. 75.

1. Карактеристиките на односот меѓу етиката и економијата

За односот етика - економија во последниве 25 години ширум светот се повеќе се зборува и научно расправа и аргументира. Не станува збор за општите релации на две практични и аксиолошки сфери - моралот и економијата, туку, како последица од севкупните општествено-економски промени на глобално и локално ниво, за порастот на заинтересираноста за етичноста во економијата. Паралелно со тоа бележиме повеќе видови-типови на економска етика, како резултат од степенот на економскиот развој придружуван и со подемот на одредени принципи на економската етика.

Ова е видливо од се поголемиот број објавени книги и написи, кои притоа укажуваат и на фактот дека свеста на современиот човек, бизнисмен и менаџер започна да се менува и да ја отфрла идејата дека успешното работење е неспоиво со етиката и се почесто се свртува кон етиката како ориентир во економијата. Тоа е доказ дека светот се развива во насока на прифаќање на императивот од имплементација на етиката во економијата. Ние сепак, се уште сме на нивото на примање на информации за овие перспективи, што илустрира дека се уште за поголемиот број економски дејственици кај нас реална е дилемата: етика или успешна економија?

"Во Македонија денес сме на полето на идеите, а не на анализа на практиката. Уште повеќе, не само кај оние кои не водат, туку и кај самите работници, кои кај нас не се учени да бидат работници. Ние сме загубени во просторот. Тоа е секогаш така кога не е јасен принципот"⁷¹

Ваквата дилема е последица од немањето генерална економска концепција и консензус на патот кон новата економија во која етиката и етичноста во економијата и кај менаџерите треба да ги одредува правилата на нивното однесување во и за општеството. Затоа, отворањето на прашањето за односот меѓу етиката и економијата кај нас речиси е табу тема. Ова, пак, укажува и на тоа дека темелното размислување за економската етика нужно мора да доведе и до менувањето на свеста за етиката сама по себе.

Но, прред да продолжиме, нужно е кусо навраќање на историјата на релацијата Етика-Економија-Политика и обратно.

⁷¹ Кирил Темков, "Менаџерскиот систем и неговите принципи". Предавање на постдипломските студии по деловно право. Правен факултет. Скопје, 24.02.2005 година.

До XVIII век било разбирливо етиката, политиката и економијата да одат заедно, во духот на Аристотеловата поделба на практичната философија, според која и економијата, и етиката, и политика се три неразделно поврзани подрачја.

Промените кои доведоа до разделување на економското работење од етиката се појавуваат во мигот на создавањето на економијата на слободниот пазар, а особено за време на индустриската револуција во XIX век.

Но, како што се менуваа и развиваа економијата и производните односи, така се менуваше и свеста за меѓусебниот однос и условеност на етиката и економијата, што доведе до нов обид за нивно поврзување. Ова резултираше со развој на економската етика до нивото на научна дисциплина кон крајот на XX век, придружена со огромен број на помалку или повеќе релевантни и валидни трудови кои се обидуваат да ги опфатат сите можни аспекти на оваа меѓусебна поврзаност.

Во обемната светска литература која се занимава со етиката и економијата разликуваме, од една страна, теориско-философски расправи, кои најчесто се занимаваат со проблемите и потешкотиите во однос на поврзаноста на етиката и економијата. Од друга страна, голем е бројот на книги и написи кон крајот на XX век и на почетокот на XXI век, кои ја покажуваат потребата за етика во економијата.

Првите знаци на интерес за "бизнис етиката" се среќаваат во САД кон крајот на 1960-тите години. Во Европа, пак, интересирањето за односот помеѓу етиката и економијата го забележуваме дури кон крајот на 1970-тите и на почетокот на 1980-тите години со интензивното размислување за можностите и потешкотиите од примената на етиката во економијата. Во истиот период се покажуваат и конкретни резултати од расправите за етичките фактори во економијата, т.е. се објавуваат учебници, се одржуваат семинари, конгреси, се формираат специјализирани списанија за оваа проблематика, се отвораат курсеви за бизнис етика. Најдалеку на овој пат отидоа во САД, каде се трошат милиони долари за изработка на концепција на образование за "бизнис етика". Како последица на тоа, во втората половина на 1980-тите години, во САД бизнис етиката преоѓа на академско ниво, така на одреден начин станувајќи институционализирана.

За развојот и популаризацијата на бизнис етиката или економската етика во САД придонесуваат и бројните курсеви за неа. Во тие години на различни колеџи, универзитети и бизнис школи се одржани повеќе од 500 курсеви со повеќе од 40.000 студенти. И во Европа во втората половина на 1980-тите години, се појавува зголемено интересирање за етика во економијата и во претприемаштвото. На институционално ниво, катедри за "претприемачка етика" се отвораат во Сент Гален во Швајцарија и во Ингелштат во Германија и тоа за проучување на интегративната економска етика.⁷² Центри за научни истражувања од оваа проблематика се отвораат во Кинг колеџот во Лондон и на Универзитетот во Лувен во Белгија, како и во Париз. Врв на овој тренд се случува во ноември 1987 година, кога е одржана Првата европска конференција за бизнис етика, од која се раѓа и Европската бизнис етичка мрежа (ЕБЕН) како меѓународна иницијатива за размена на искуства на научници и практичари од економската етика.⁷³

Како главни причини за големото интересирање за етичките начела во економијата се наведуваат: светскиот глад, негативностите во врска со мултинационалните компании, еколошките проблеми, посебно прашањето на бемилосната експлоатација и на пропаѓањето на шумите, озонските дупки, како и се попроблематичните истражувања на подрачјето на генетиката и воведувањето на генетичкиот инженеринг, а исто така и веќе започнатите политичко-економски промени во источниот блок. Сето тоа го иницираа современиот човек да размислува за улогата на етиката, како во економијата, така и проширено во научните истражувања во развојот на техниката.⁷⁴

Како резултат од ваквите активности зачестија и дискусиите меѓу самите менаџери во претпријатијата со цел да го разберат новиот тренд и евентуално да се сообразат со новопоставените етички вредности и норми. Овој процес не ги одмина ниту медиумите. Имено, етичките начела се повеќе го бараат своето место во медиумите и на подрачјето на рекламирањето, станувајќи критериум за квалитетот на нивната активност, а воедно и

⁷² Подетално види кај Peter Ulrich, *Integrative Wirtschaftsethik*, Verlag Paul Haupt, Bern-Stuttgart-Wien, 2001.

⁷³ Подетално за Европската бизнис етичка мрежа и нејзините активности погледни на <http://www.eben-net.org/>

⁷⁴ За тие проблеми се зборува круцијално во познатото дело на Richard Wisse, *Odgovornost u mijeni vremena*, Svjetlost, Sarajevo, 1988.

критериум преку кој се оценуваат севкупните општествено-економски движења. Како резултат од дејствувањето на медиумите се случи подигање на свеста за животната средина што резултираше со низа протести против претпријатијата кои ја загрозуваат. Современиот потрошувач, пред се во САД, сериозно започна да размислува и да се распрашува за потеклото и начинот на производство на одреден производ пред да го купи. Во прв план не е повеќе поволната цена, туку еколошкиот квалитетот, состојките и начинот на негово производство. Ваквиот менаталитет е се поприсутен и во Западна Европа, присилувајќи ги произведувачите сериозно да размислуваат за етичкиот елемент во начинот на производството и неговата еколошка одржливост. Не неуспехот на подрачјето на науката и техничкиот напредок, туку всушност нивниот надворешен успех е она што го тера современиот човек сериозно да размисли за границите на својата моќ, постоење и опстанок.

Генерално гледано, постојат најмалку три причини зошто денес толку многу се пишува и дебатира за оваа проблематика.⁷⁵ Постојат две надворешни и една внатрешна причина. Модата е *прваата причина*. Оваа констатација произлегува од следењето на најавите на разни предавања, што покажува дека зборувањето за економската етика и етиката во економијата стана мода на Западот. Помодарството се манифестира така што само ќе се повика некој експерт да одржи предавање, со што се задоволуваат потребите да се биде во тренд, но и се одбегнува конкретно дејствување, затоа што на слушателите им се препушта сами да решат дали и како ќе ги применуваат сознанијата од слушнатото.

Втораата причина лежи во она што купувачите, а воопшто и јавноста го бара. Она што притоа се појавува како проблем е што бизнис етиката е нешто што се бара од некој си друг, што го покажува малограѓанскиот однос на корисниците на резултатите од развојот на економијата, според кој малограѓанинот е секогаш оној другиот или одговорен е оној кој дејствува, а самиот јас сум немоќен.

⁷⁵ I. ^ehok, I. Koprak et al., *Etika*, во поглавјето "Etika i ekonomija", [kolska knjiga, Zagreb, 1996, str. 162.

Наспроти претходните две надворешни причини, *нпретходната причина*, внатрешната, се темели врз уверувањето дека инсистирањето на потребата од етика во економијата е резултат на внатрешните потреби и уверувања. Оваа внатрешна причина резултира од следниве три фактори:

1. однос спрема вредностите - во времето во кое живееме се јавува потребата од промена на вредностите, а со тоа и потребата од нова ориентација, за што помош нуди етиката;
2. значењето на економијата - во денешно време економијата се повеќе зазема исклучително место, се повеќе подрачја од животот се под различни влијанија на економијата; така, бидејќи во економијата ориентација може да даде единствено етиката, добиваме економска етика;
3. носители на економијата се одредени претпријатија - а во нив се создаваат производи при чие создавање може да се случат одредени неетички постапки или при понудувањето на производот и услугата може да дојде до неетичка постапка.

Оттука произлегува и прашањето како конкретно етички да се дејствува во економијата и воопшто во работењето.

Потребно е да се развива етика на одговорноста, која значи одговорност на општеството и човештвото во целина за сопствената иднина. На оваа етика спротивна и е етиката на исклучителниот успех според која се она што не е казниво со закон е морално допуштено, т.е. добро и функционално е она што донесува моќ, профит и уживање. Во етиката на одговорноста поединецот станува повеќе човек и со сите свои потенцијали го развива хуманото општество. Човекот никогаш не смее да биде објект и да стане средство во нечији раце, а економијата како процес е меч со две острици. Тука човекот може да се очовечи и разчовечи. Затоа етиката на економијата не смее да се сфати како рефлексивна за веќе стореното, за однесувањето на човекот кој во општествениот, но и во приватниот живот направил нешто одредено, затоа што таа рефлексивна доаѓа предочна. Затоа се појавува потребата од етика на економијата со визија - поглед однапред, со етичка оценка која ќе се случи пред некоја работа да биде направена, т.е.

превентивна економска етика: пред за нешто да се донесе решение или нешто да се направи, треба да се процени дали тоа е етички исправно.

Крајниот заклучок од досега произнесеното е дека за успешен долгорочен економски развој, но и за брза преродба на некоја економија (особено на оние во и по транзициониот период), се потребни соодветни нови етички принципи и претпоставки. "Етичките прашања се наметнуваат во која и да е од активностите и оперирањето на пазарот"⁷⁶. Новата економска етика не ја кочи иницијативата и способноста за економски дејствувања, претприемништво, вешто менаџирање, воопшто за работењето како процес. Оттука, *не е реална дилемата: или успех или етика. Најројлив, само и единствено врз цврсти етички одредени економски односи можно е да се гради успешен долгорочен развој.*⁷⁷

Сето ова е нужно токму заради императивот дека човекот треба да ја оствари суштината на своето постоење што значи: правилно живеење со јасна визија за задачите и за иднината. Секој има свое место и улога во светот. Тоа место и улога треба да бидат согледани. Човекот живее и дејствува во заедницата, преку интеракција со другите луѓе. Никој не е сам за себе, велат поетите. Затоа Аристотел и го означил човекот како *zoon politikon*, суштество кое живее во заедницата и е нејзин дел, а Хегел ја создаде философијата на правото почитувајќи го основниот етички принцип дека постоењето значи активност и одговорност за да се задржат и остварат во практиката споменатите човечки и етички вредности.

2. Местото на етиката во менаџерството

Менаџерството е една од главните карактеристики на современото индустриско општество, симбол за модерната нација и на позитивните трендови во неа. Оттука и потребата за создавање на наука која теориски ќе го објасни и раководи менаџерството и менаџерот во неговата работа. Но тоа не треба да биде само дескриптивна и компаративна наука, која би била само збир на факти и констатации, можеби и збир на рецепти за некакво дејствување, туку аксиолошка наука, која ќе овозможи образување и

⁷⁶ Beat Bernet, *Management, Macht und Moral*, Verlag Ullstein GmbH, Frankfurt/M; Berlin, 1993, f. 72.

⁷⁷ I. ^ehok, I.Koprek et al., op. cit., str.156-165.

обучување на таков тип менаџери кои во текот на своето менаџерство ќе имаат пошироки човечки, општествени и етички погледи - такви какви што тие денес се наметнуваат како основни за изградба на модерно општество, единствено човештво и етика како Универзален морал на сите луѓе. Всушност, неговото дејствување на општествен план мора да биде определено од етичките цели исто колку и од техничките и економските, што ќе биде придонес кон економија која ќе доведе до хуманизација на производните односи и повисок квалитет на живеењето.

Една од причините што до ваквиот тип на менаџерство и менаџери тешко се доаѓа, е фактот што живееме во време на постојан технолошки напредок, трката да се биде во тренд со барањата на пазарот, како и појавата на новите економски сили⁷⁸, што не ретко резултира со нарушување и рушење на постојните етички вредносни системи. Пред севкупноста на последиците од ваквите промени, се случува поместување на тежиштето на значењето и на улогите на одредени чинители на општествено-економските односи. Така, менаџерството и менаџерите се здобиваат со лидерска улога, но тоа што тие дојдоа до ваквата позиција во новите односи го отвора прашањето дали и колку тие менаџери, кои се образувани и обучувани во други системи, со други етички вредности и норми, се во состојба да одговорат на нововоспоставениот императив да се создаде нова, хумано-етички осмислена економија, која би водела и до ново, поквалитетно, етички одговорно човечко суштествување.

До ваквиот тип на менаџерство и општествено-етичка високо поставена цел тешко се доаѓа. До ваквото менаџерство, чија идеја, реалност и перспектива ја мотивираа оваа дисертација, не може да се дојде доколку упорно, речиси катадневно, не се повторува дека без менување на етичкиот однос, без менување на свеста за значењето на етиката, без менување на сознанието дека изразот "бизнис етика" не е *contradictio in adjecto*, без изградба на свеста дека до нова економија не може да се дојде доколку во

⁷⁸ Воопшто не смее да се испушти предвид големиот развој и потенцијали на Кина, кои секако ќе влијаат на особеноста на економијата во светот во идниот период, како и ревитализацијата на моќта на Русија, со нејзините природни ресурси, енергетски и минерални богатства, реалните златни резерви, преку кои влијае на европските и светски пазари, за да се заштити и да се одбрани од напливот на недомаќинско однесување во редовите на "новокомпонираниите" менаџери.

процесот на образувањето, а воедно и во тренирањето на менаџерството и менаџерите, не се вовеле и изучување на современите етички содржини.⁷⁹

Ако може да се зборува за некоја нова владеачка идеологија, тоа е идеологијата на прогресот, напредувањето, кое ќе дава етички оправдани резултати. Еден од предусловите за спроведување на оваа идеологија е економијата за која сите денес се согласуваат дека токму таа е основа на животот, а менаџерството е духот на таквата економија. Па, така етиката се здобива со едно од клучните места во економијата:

- како личен морален став на претприемачот, менаџерот и на секој вработен дека ќе настојува да дејствува и да издржи во тоа;
- како правилен однос кон техниката, материјалите и кон конкретните задачи;
- како стремеж за квалитет;
- како добри меѓучовечки односи меѓу соработниците и со клиентите;
- како чесност во сите економски трансакции;
- како почитување на позитивните прописи и на етичките барања во економското дејствување;
- како неповредување и заштита на Природата и поддршка на културниот развој, итн.

Но, за ваквите сложени задачи и клучната улога и место на етиката во економијата исто така треба да се знае: нема добро менаџерство и добар менаџер кои не се свесни за овие аспекти и не ги прифаќаат и следат овие предуслови.

Нагласувањето на значењето на местото на етиката во менаџерството понекогаш наидува на неразбирање поради тоа што етиката е наука која не се занимава со реалниот морал како нечија практика, туку со добриот морал како општа цел. Етиката е систем од принципи и стандарди на човековото однесување кои ги насочуваат неговата свест и постапки. Според нив тој се разликува како индивидуа. Тоа го овозможува неговото вреднување и оценување. Оттука, заклучувајќи дека етиката израснува од самата

⁷⁹ Инсистирањето за воведување на предметот Етика во процесот на образованието е за да се овозможи воспоставување на соодветни етички вредносни системи кои ќе служат како регулатор на правците на развојот на економијата, како и изградба на автономни етички личности, кои ќе знаат, ќе сакаат и ќе можат да изберат и да се борат за вистински етички вредности.

човекова природа, таа претставува систем од вредности и норми кои ќе ги следи човекот на патот кон себе си како етичко суштество. Тоа бара развиено етичко расудување и сообразни интерперсонални односи и реализација на етички улоги во процесот на економијата:

"Етиката е нешто повеќе од колекција на вредности, затоа што дејствувањето според нив не е со сигурност вистинско етичко однесување. Вредностите се речиси секогаш премногу поедноставени и ретко можат да бидат аплицирани униформно. Според својата суштина вредностите остануваат недефинирливи и недоволно ситуациони. Поради ова, вредностите се, во генерална смисла, недоволни мери на етиката. Вистинската етика бара многу поригорозен третман на субјектот. Таа е процес на рационално размислување насочено кон воспоставување на ставот "до кои вредности треба да се држиме и кога да се држиме до нив". Вистинската етика бара континуирано порамнување на вредностите и рационални примери во согласност со етичките принципи. Во вистинската етика мораме да бидеме подготвени да ги усогласиме нашите вредности, размисли и однесување да бидат етички и да останат етички цело време. Уште повеќе, етиката бара подготвеност за промени."⁸⁰

Секое време донесува свои прашања, па така и нашево време исполнето со промени. Ваквото ново време резултираше со зачестени и засилени согледби за смислата на економијата и на сите нејзини димензии и манифестации во секојдневниот живот. Новата поделба на трудот, светските глобални промени (силно манифестирани на локално ниво) и многуте научно-технички промени и дилеми го засилија чувството за сеопштата, индивидуална, групна, општествена инволвираност во економскиот живот, што резултираше со појава и ревалоризација на низа нужни нови вредности и етички норми во духот на новите општи етички вредности.

Со демократизацијата на општествените односи, а и со развојот на економските односи, одговорноста за заштитата на животот и здравјето станува и општа и индивидуална за секого. Исто така, општа и сечија е и одговорноста за социјалните и економските страни на сеопштото живеење, определени со изменувањето на економските основи. Со отворањето на шансите секој да може да стане активен дејственик, било како корисник, било како претприемач и инвеститор или како производител, во економската

⁸⁰ *What is Ethics?*, < <http://www.ethicsquality.com.about.htm> >

сфера се наложува зголемено ниво на свеста дека мора да се дејствува правилно и морално исправно. Секое деловно-дејствено однесување, за да биде општествено-економски оправдано и да ја ужива општата доверба, освен што мора во себе да вклучува стремеж за техничко-технолошки и економски успех, мора да создава и обврска за морално однесување и помагање на саканите социјални цели.⁸¹

И покрај се поприсутната ваква свест, сепак се уште се присутни извесни сомневања во можноста да се оствари етички оправдано работење заради се уште присутната дилема "дали да работиме според законот или да работиме според интересот". Дел од разрешувањето на ваквата дилема, во последниве неколку години, е легислативата и кодексите кои го регулираат бизнис однесувањето и во која се почесто доминираат етички втемелени нормативи.

"Затоа не треба да чуди фактот што во САД повеќе од 90 проценти од компаниите воведоа етички кодекси за своите вработени, а во 40 проценти од нив има добро платени "менаџери за морални прашања."⁸²

Единствено што загрижува е фактот што причината за ова не е желбата на работодавецот да се создадат работни колективи на добри луѓе, туку потребата да се одржат на пазарот и да ги осигураат темелите на претприемачката слобода и конкурентност во постиндустриските, глобални економски услови.

Економијата на Европската Унија, соочена со меркантилистичките однесувања на економијата на САД, поради претходно споменати причини, се почесто води сметка за вистинските етички вредности во работењето. Разликата помеѓу САД и Европа не е само во стравот дека аморалноста, корупцијата и измамите можат да резултираат со крах на резултатите на капитализмот и со тоа на слободниот пазар, туку во тоа што Европа, европскиот пазар, токму заради нејзиниот мултинационален состав, мора да води сметка за јавното мнение како еден од главните регулатори за етиката на пазарното работење. Ова оттаму што во неа членуваат разни национални економии кои се произлезени од различни политичко-економско-етички

⁸¹ Подетално види кај Кирил Темков, "Етичките прашања на стечајот и проблемите на одговорноста во него", стр. 275-279.

⁸² Lidija Vukovi}, *Etika u poslovanju, Eti-ko poslovanje postalo nu`nost*, < <http://www.manager.hr.> >

системи. Така, јавното мнение стана регулаторен етички фактор ако се погледнат случувањата во последните 15-тина години. Благодарение на тоа, јавното мнение критикувајќи ги компаниите и нивните менаџери поради низа измами, лажни податоци за резултатите на работењето или пак поради нарушувањето на еколошката етика, непочитувањето на минимално воспоставените социјални стандарди, резултираше дури и со затворање на некои компании. Ова пак укажува на тоа дека:

"Економската етика стана валиден производствен адут затоа што придонесува за растот на вредноста на претпријатието. Доволен е примерот со падот на прометот на производите кои се создаваат во фабриките во Далечниот Исток каде се вработуваат деца, а истото најмногу се гледа во развиените демократски земји каде свеста на населението е на повисоко ниво."⁸³

Дека јавното мнение е важен фактор е сосема очигледно од фактот дека под негово влијание може да дојде до губење на пазарот, а тоа може да предизвика губење на интересот на инвеститорите за конкретната компанија и за земјата во која таа работи. Ова пак во практиката покажува дека, доколку не се испочитуваат од јавноста воспоставените етички норми и правила, економскиот ефект е негативен, т.е. доведува до намалување на севкупниот општествен производ, а ова пак до намалувањето на нивото на квалитетот на живеењето.

Ова јасно покажува и докажува дека етичкото работење почнува да станува *conditio sine qua non* за секој бизнис. Оттука и заклучокот дека менаџерството јасно мора да ги дефинира правилата на играта, но овој пат врз етички принципи. Да ги етаблира во целото претпријатие во процесите на управувањето со човечките и материјалните ресурси и резултатите од тоа. Ова, пак, покажува дека работната етика со која се регулираат односите на релацијата инвеститор - производител - корисник и обратно, се развива во позитивен правец. Тоа го докажува и нашето тврдење дека нема добар менаџер и добро менаџерство доколку не постои континуиран процес на учење на етички правилно деловно однесување. Во прилог на ова, оди и

⁸³ Инго Пиес, директор на Центарот за глобална етика во Витенберг, <http://wcge.org/downloads/DP_03-2_Pies_-_Global_Social_Contract.pdf>

сознанието дека постојат четири важни фактори за успешно спроведување на работната етика во едно претпријатие:

- поставување на јасни правила -кодекси на однесување;
- систематска имплементација на поставениот кодекс;
- редовен надзор во спроведувањето на поставените правила;
- дефинирање на санкции во случај на непосакувано однесување.⁸⁴

Ако треба да се резимира досегашново излагање, тогаш тоа е сознанието дека од крајот на минатиот век, а особено на почетокот на овој, глобалните економски процеси се почесто се одредени со етиката во деловното однесување. Тоа резултираше со создавање на нов тип економска етика, а оваа пак на нов тип на менаџерство и менаџери. Претходново ни дава за право со сигурност да тврдиме дека местото и улогата на етиката не само што стануваат се позначајна и се поодредувачка за економијата, туку и да тврдиме дека таа станува и регулатива на истата.

Нема потреба уште еднаш да докажуваме дека етиката постои, а дека како нејзин дел, економската етика стана дел од економијата од решавачко значење. Но затоа сметаме, пак, дека треба да се споменат подвидовите на економската етика и да се објасни нивното место и значење во доизградбата на нова економска етика, со тоа и на новата етика на времето и економиите во кои опстојуваме.

Кога зборуваме за економска етика, подразбираме дека таа е севкупност од повеќе видови практични етики.

"Тука спаѓа една **општа етика на односите во деловниот свет** и меѓу деловните партнери (**деловна етика**). Има и низа посебни етики: **етика на трудот** (трудова етика, професионална етика, со многу подвидови); **етика на конкуренцијата** на натпреварот во економијата; **етика на квалитетот** на производството и на производите; **етика на односите во производството**; **етика на раководењето** во економијата; специфична **етика на маркетингот, етика на рекламата** и слично."⁸⁵

Нема сомневање дека деловноста е суштествен дел од економија. Оттука и има значење тврдењето дека деловната етика е најважниот дел од економската етика. Затоа не треба да се сомневаме дека деловната етика има

⁸⁴ Lidija Vukovi}, op. cit.

⁸⁵ Кирил Темков, *Етика за III година*, Просветно дело, Скопје, 2004, стр. 259.

директно влијание врз јадрото на економијата. Ова особено затоа што деловноста се изразува и како основна грижа за успешност на економијата, исто колку што е и израз на амбицијата добро да се води една економија. Тоа значи така да се води компанијата и да се постигнуваат такви резултати кои нема да предизвикуваат економска последица која би ги загрозила основните етички принципи на општеството, што, пак, од своја страна би можело да доведе до снижување на нивото на квалитетот на животот и живеењето воопшто.

Така, кога говориме за деловната етика⁸⁶, се споменуваат и се подразбираат и успешноста на дејствувањето во економијата, оценувана врз база на ефикасноста и ефектите од истото. Но, не помалку важно е да се нагласи дека кога се говори за деловната етика се дава и вредносен суд и за тоа дали со манифестираното етичко однесување се постигнуваат потребните резултати, како на економски, така и на етички план.

Во деловната етика се работи за конкретно дејствување, чија крајна цел е *економски успех*. Ова не значи дека деловноста сама по себе и нејзината етичност се мерат со пари, туку со успехот како општествено вредносна категорија, која исто така е и етичка категорија. Ова наведува на тоа дека на мерењето на успехот со пари ќе биде етички оправдано само тогаш доколку станува збор за награда за постигнатиот успех, поточно: не се првин парите како мерило на успехот, туку успехот е основа за заработувањето (профитот) и наградувањето! Ова и е една од целите на инкорпорирањето на етиката во деловната активност како регулативен фактор не само во економијата, туку, преку оваа, и воопшто на квалитетот на сите видови на човековото постоење и дејствување.

За да се доразберат претходно споменатите односи и разграничувања треба да се спомене и она што се нарекува "корпус на деловната етика". Во истиот спаѓа *економичноста*, сфатена како активност преку способностите и решителноста на дејственикот не само да ги изврши поставените економски задачи, туку тоа да се оствари на најубав начин (со најмал можен губиток на

⁸⁶ Под "деловна етика" ја разбираме онаа етика која се применува во светот на деловните активности независно од браншата на која и се припаѓа, што значи дека неа ја разликуваме од т.н. "бизнис етика" - израз кој е посоодветно да се користи и применува при вреднувањето кога се зборува за етиката на однесувањето-дејствувањето во рамките на една бранша-група од општата економија.

енергија) и без непотребно трошење на ресурсите. Вториот елемент од овој корпус е т.н. *дух на бизнисот*, што подразбира не само настојчивост и вештина во правењето на зделки и во водењето на економијата, туку ги изразува и основните духовни-етички вредности на системот, а воедно го покажува и степенот на нивното почитување во практиката.

Како трет елемент во корпусот се појавува и категоријата *домаќинлак*. Овде е битно да се спомене дека под "домаќинлак" не се подразбира само елементот на економичноста - штедливост во производните процеси. Имено, станува збор за тоа дека, поради економските состојби, одредени активности, иако навидум се зголемена потрошувачка, всушност можат да бидат долгорочна инвестиција - која со текот на времето ќе се врати на планот на она што се бара од деловноста, т.е. *економичноста*. Со тоа се задоволува и еден од елементите и нормите на деловната етика - да се има визија!

Во споменатиов корпус влегуваат и *нагласената посветеност* кон постигнувањето резултати. Ова подразбира дека енергичноста и бестрашноста во потфатите се, до некој степен, неопходни и корисни, но и само доколку се во согласност со веќе поставените нормативи на деловната етика. Ова не значи дека доколку тие нормативи се преживевани, дека во дадени ситуации енергичноста и бестрашноста во потфатите треба да се исклучат како модел на етичко однесување, т.е. ако нивната цел е подигањето на нивото на етичките норми и критериуми.

Претходново набројување, без претензија на сеопфатност и сеобјаснување⁸⁷, само го подвлекува фактот дека, како и секоја практична етика, и деловната етика, е дел од еден поширок и повисок етички систем кој функционира според принципот на коацерватите⁸⁸. Истава забелешка важи и кога ќе се зборува и за другите видови на етики во рамките на економската етика.

⁸⁷ Затоа што сме свесни дека во деловната етика како посебни елементи, меѓу другото, спаѓаат и односите меѓу деловните партнери, како и една поопшта етика во деловниот свет, исто колку и општата етика на човештвото денес.

⁸⁸ Коацервати - отворени колоидни системи со семипермеабилна мембрана и способност, примајќи ги производите на околната средина, преработувајќи ги, да го задржат само она што квалитативно им одговара и да го исфрли непотребното-штетното.

При сето ова треба да се нагласи дека вистински деловна етика нема без деловни морални норми, меѓу кои се истакнуваат и нормите на традиционалната деловна етика: чесност, дејствителност, исполнителност, лојалност, издржливост, постојаност, "збор" и други.⁸⁹ Но, тоа не значи дека треба да се заборава на инкорпорирање и на *нови обласѝи и вредносѝи*, кои се израз на тековните дострели на човештвото на полето на општествениот живот, економијата и сознанието. Односно, деловните луѓе со право се сметаат за еден од решавачките фактори за постигнување на споменатите цели, т.е. сеопштото подигање на квалитетот на животот преку економијата, но секогаш инкорпорирајќи ја и Етиката, т.е. етички втемелено и определувано однесување во економската сфера.

Да резимираме, општата содржина на деловната етика се доближува и се совпаѓа со општите етички и морални цели, вредности и норми на сиот човечки живот. Но, треба да се подвлече дека до ваквото доближување на деловната етика се доаѓа како резултат на инкорпорирањето на општите етички норми во деловните активности.

Знаејќи дека *оикос* значи водење сметка во домот, домаќинлак, тогаш е сосема јасно зошто човекот речиси целиот свој биолошки продуктивен век го минува-троши на она што се подведува под поимите "сметка", "грижа" и "унапредување на животот". Ова покажува зошто и како се поставува знак на еднаквост меѓу економијата и животот.

Од ова, па до тврдењето дека економијата треба да биде сфатена како најголема етика со извикот: "Треба да се работи!", треба да се мине само еден чекор. Чекорот е изоден кога ќе се сфати дека "Треба да се работи!" е согласно со оние етички принципи кои ја оневозможуваат деградацијата на човекот. Доколку така и само така се работи, тогаш тврдењето за економијата сфатена како најголема етика го наоѓа своето оправдување.

Овие забелешки не доведуваат до разгледувањето на прашањата за и околу *работнајќи еѝика*.

Констатацијата дека се наоѓаме во ситуација кога целината на нашето постоење е неизвесна, веќе стана општо место на секое излагање, исто колку и онаа дека човекот се измолкна од основите на своето постоење.

⁸⁹ Кирил Темков, цит. дело, стр. 268.

Не помалку општо место е и тоа дека она што денес е резултат на процесот на создавање нешта од човекот за подобар живот, иако често се заборава да се напомене дека добар живот не е секој живот, туку само оној во кој еден дел е морално валиден. Моралот или етичката оправданост на постапувањето е она што го тера човекот секогаш да постапува подобро отколку што може и замислува. Претходново, пак, го потврдува и оправдува постоењето и инсистирањето на работната етика⁹⁰ не само како на неодвоив дел од економската етика, туку и како на една од нејзините појдовни точки при вреднувањето на човекот и на неговата економска амбиција.

Работната етика значи бара и одговорност во однос на нашиот живот, исто колку и во однос на животот на другите, и тоа во истиот момент на изборот што и дали воопшто ќе се работи, како ќе се работи, дали ќе се унапредува работењето итн. Ова не доведува до еден нов корпус прашања кои се однесуваат на нашето дејствување во животот. Заедничкиот именител им е прашањето дали и колку во целото работење ќе се трудиме да дејствуваме морално, во духот на етиката.⁹¹ Работната етика е основа за позитивниот однос кон животот, т.е. значи имање храброст да се пристапи кон решавање на проблемите, увереност дека имаме сила да се бориме, сигурност дека доброто дејствување донесува плодови, како и морална извесност дека правењето добро е подобро отколку правењето зло и се исплати повеќе.⁹²

Ова го наведовме за да укажеме на тоа дека во работната етика, која зборува за човековиот однос кон работата и за нормите што ги следи при работењето, се најважни некои од следниве работни морални вредности⁹³: желба да се работи, трудољубивост, работливост, настојчивост, активност, ангажираност, исполнителност, професионалност, соработка, колегијалност... Оној кој е согласен со овие вредности и така дејствува во работата се смета за вредна и добра личност, а неговиот работен морал се истакнува за пример.

⁹⁰ Се определивме за користење на терминот "работна етика", иако во литературата "работната етика" не ретко се изедначува со терминот "етика на трудот".

⁹¹ Со почитување на нашата работа, соработници и клиенти и со самопочитување на себеси.

⁹² Во оваа смисла се додека човекот живее, секогаш постои "нов почеток" (fresh start, restart) кој најдобро е изразен во латинската поговорка: "Dum spiro, spero!" или "Додека дишам се надевам!".

⁹³ Тие, како што укажува проф. д-р Кирил Темков, се едновременно и основна жижа и смисла на човековото постоење.

Подеталното разгледување само на деловната и работната етика⁹⁴ е за да го подвлечиме следново - прво, дека е неспорно постоењето на етиката во секој вид на човековата активност, а второ за да покажеме дека етиката стана регулаторен фактор на новата економија. Затоа веќе може да се зборува и за фактот дека се инсистира менаџерството и менаџерот да не опстојат без неа.

Тоа не доведува до разгледување на менаџерската етика.⁹⁵ Веќе неколку пати нагласивме дека менаџерството, а со тоа и менаџерите, се едни од регулаторите на денешницата поради местото и значењето во севкупните светски економски процеси. Имено, еден од решавачките елементи во економијата е шансата и нејзиното искористување. Па, така: ако сакате да продадете нешто треба или да искористите или да создадете шанса. Но, искористувањето или создавањето на шанса нема без нивното менаџирање, било при нивното создавање, било при нивното искористување. Меѓутоа, оценката за квалитетот-досегот на искористеноста на шансата, денес веќе не се темели само на конкретниот финансиско-економски ефект, туку се повеќе на тоа дали во тој процес се испочитувани и фундаменталните етички норми и вредности.

Ова подразбира дека, бидејќи се работи за практична етика, етиката на менаџерството мора и се вреднува според тоа дали преземеното дејствие е во согласност со принципот-императивот на секоја економија: да се одржи економскиот импулс. Исто така, таа е вредносно валидна доколку од менаџирањето произлегува и унапредување на општите услови на економијата. Овде треба да се спомне дека, ако унапредувањето е етички и економски пожелно, исто толку е етички да се води сметка и за односот со и кон луѓето во организацијата, за односот со јавноста преку водење и почитување на нејзиното мислење. Но, етиката на менаџерството не би била

⁹⁴ Иако свесни за постоењето и на други видови етики во рамките на економската етика.

⁹⁵ Под "етиката на менаџерството" подразбираме етика на раководењето и управувањето, т.е. етика на одредена професија-менаџери;
- под "етика на менаџерите", т.е. менаџерска етика ја подразбираме и говориме за етиката на луѓето кои раководат со процесите на производството и работењето и ја проценуваме-вреднуваме нивната етичност;
- под "етика на менаџирањето" ќе подразбираме дека говориме за етиката и етичките норми во процесот на управувањето со неопходните елементи за постигнување на зададените цели на групата-претпријатието-општеството итн.

етика доколку нештата не се раководат така што ќе се создадат услови за психолошка рамноправност во човечка смисла.⁹⁶ Од менаџерството се очекува економијата да ја сфати не само како начин да се заработи повеќе, туку како начин да се збогати севкупното живеење.

Овие забелешки наведуваат и на тоа дека етиката на менаџерството бара и воспоставува етички и морален кодекс, а кој ќе произлезе од етички систем во којшто се знае што и како треба да се работи на патот кон новата економија, која би ја имала својата смисла само доколку пред зборот економија стои и определбата ЕТИЧНА.

3. Етиката, одлучувањето, раководењето и управувањето

Од крајот на минатиот век и почеток на овој сме исправени пред дилемата како понатаму. Прашањето како понатаму не е само заради дилемите како ќе го преживееме денот, туку како последица од општиот развоток и од економските и политичките потреси од распаѓањето на некои претходни системи. Кон тоа, нужно се нуди и понуда на нови системи кои уште не се доизградени како визија и успешна практика. Кон тоа е значајно и прашањето како во современите услови да се биде етичен.

Како можен одговор на ова прашање се појавија низа нови научни теории за моралот - утилитаризмот, консеквенцијализмот, етиката на справедливоста, етиката на одговорноста, етиката на грижата...

"Побудата да се направи нешто добро, она што вистински е неопходно, тоа е **грижа**. Таа претставува **сосредоточување врз обврските**, за тие да бидат извршени како што треба. Тоа е човечки пристап (размисла, определба, дејство) со цел да се најде решение за проблемите и луѓето да бидат ослободени од нивниот притисок."⁹⁷

Со овој цитат се нагласува дека карактеристиката на научното и системското фундаирање на улогата на етиката денес е придружена и со амбицијата за правилни дејства при одлучувањето и раководењето.

Живееме и дејствуваме во свет кој од секоја единка бара да стори се што е потребно и правилно доколку не се сакаат негативни последици од не

⁹⁶ Во смисла дека не смееш да навредиш и повредиш никого од работниците, колегите, клиентите итн.

⁹⁷ Кирил Темков, цит. дело, стр. 137.

ретко непромислените и неодговорни постапки при одлучувањето и раководењето.⁹⁸ Разгледувајќи ја економската историја, со право може да се тврди дека при одлучувањето и раководењето етиката честопати беше, а понекаде се уште е, жртва на тесноградоста на економијата подредена на користољубивите лични или на (дневно)политичките цели. Ова значи дека треба да почне да се одлучува и да се раководи согласно со системот на вистинските етички вредности и цели во животот - кои ги објаснуваат посочените етички теории.⁹⁹

Да се одлучува - да се одбере успешно и вистински етички исправно постапување - не значи само да се реагира на изменетите околности, туку активно да се преземе иницијативата во свои раце. Тоа значи и преземање на одговорност и готовност да се прифатат последиците од решенијата. Со готовноста да се постигнува успех, што е еден од основните предуслови за да се биде добар во менаџерството, оди заедно и подготвеноста да се застане зад неуспехот од донесените одлуки или од начинот на раководење. Готовноста да се прифати нов начин на размислување - донесувањето на одлуки, подготвеноста да се работи и раководи, имањето визија и претприемчивост-иницијатива - јасно укажува дека менаџерството, всушност, претставува одбивање на однадвор планирана и определена егзистенција. Со тоа се нагласува начелото на слобода, како темел на човекувањето, современото општествено уредување и предуслов за натамошно напредување.

Но, за да се напредува потребно е одреден број (економски) одлуки да бидат донесени во процесот на создавањето на економските услови за успех и развој, т.е во процесот на производството, во секторот на услугите, при инвестирањето. Секаде каде што е потребна општествена и економска соработка на сите нивоа. Значи, треба да се носат одлуки кои нема да се темелат само на потребата да се "продаде сопствената стока", туку и на свеста за севкупноста и меѓусебната зависност на сите учесници во создавањето на општествениот производ и добри социјални односи. Тоа значи

⁹⁸ Кирил Темков, "Етиката денес и етичките принципи во локалната самоуправа", Тркалезна маса за етиката на избраните локални претставници, Клуб на пратеници. Скопје, 07.06.2006, стр. 3-4.

⁹⁹ Во таа смисла, бидејќи понудуваат можност за добри етички и организациони решенија, дејствени се и се истакнуваат и постарите етички теории - на должноста, или на усогласени духовни, човечки и материјални интереси на конфуцијализмот, а посебно е жива и теоријата на категоричкиот императив на Имануел Кант.

дека треба и да се создаваат секогаш нови, етички оправдани услови за донесување одлуки.

Имајќи го ова предвид, нужно доаѓаме до прашањето за критериумите, како и за дилемите при донесувањето на важните одлуки. Прашањето е дали се одлучува и се раководи само според економските мотиви, пред се за остварување на посакуваниот профит, или, пак, ќе се одлучува и ќе се раководи според крајната цел - создавање на етички фундиран и реализиран човек и создавање услови за негов достоинствен живот?

Оние што се занимаваат со проблемите на менаџерството и со неговата етика се свесни дека нивното постапување-одлучување-раководење не може да се сведе само на мотивот на профитот, туку дека треба да се бараат, да се најдат и да се земат предвид и останатите релевантни мотиви, кои често стануваат и решавачки.

Врз одлучувањето-раководењето-постапувањето во менаџерството имаат влијание ситуациите кои несомнено, со социјални и етички интонирани средства го ограничуваат просторот за донесување одлуки и раководење. Државното законодавство уште при основањето на некоја фирма поставува такви строги услови. Значи, при одлучувањето и раководењето имаат влијание и реалните социјални односи, стопанската и државната структура, образовните предуслови на регионот во кој се одлучува, етичките тенденции... Тоа само покажува дали и колку ќе се изменат и подобрат одлучувањето и раководењето зависи и од степенот на креативните способности на менаџерите.

Значи, во менаџерството секогаш се дејствува во однапред зададените рамки на одлучување-раководење. Колку тие ќе имаат вградени етички барања во голема мера зависи од суштината на општествено-економскиот систем, колку во него постои стремеж економските предуслови да овозможат етичко растење на животот.

Зададеноста на рамките за менаџерското дејствување го отвора прашањето дали и колку важните, конкретните економски одлуки и раководењето можат да се темелат и врз етички мотиви. Ова прашање особено се наметнува во околности на цивилизациските и економските

императиви какви што се техничкиот напредок, фаќање чекор со другите економии, скусеното време за постигнување на ова поради претходното заостанување зад технолошкиот развој и трендовите во светската економија итн.

За да се одговори на овие дилеми мора да се има предвид дека менаџерот одлучува во рамките на својот слободен простор за одлучување-раководење според рационалните мотиви сврзани со непосредните цели на претпријатието, пред се според начелото на добивка. Но, тоа не значи дека одлучувањето-раководењето не е одредено и со свеста за етичката последица од нив. Искусните во менаџерството јасно ставаат на знаење дека постојано се нужни етички втемелените одлуки. Имено, во прв план на секое менаџерско дејствување (одлучување и раководење) е имањето на визија. Ако, на пример, менаџерот, по куси рационални разгледувања и согледувања, мора да ја затвори филијалата или некој од погоните на претпријатието, за ваквата одлука би можеле да бидат меродавни етички мотивираните разгледувања, при што се подразбира разгледувањето на прашањето колкав е ризикот од можноста за опстојување на спорниот погон, а со тоа да не се доведе во прашање егзистенцијата на целата компанија, или дали да се имаат обсири кон долгогодишните соработници и можната безработица во некое неразвиено подрачје.

Меѓутоа, проблемот не се одлуките во кои етичките мотиви водат кон одредена коректура на економски бараните решенија. Многу поважно е прашањето дека секој менаџер мора да донесе и *етички релевантна одлука*. Имено, во човековиот живот има многу ситуации во кои мора да се одлучува според убедувањата на совеста, т.е. ситуации во кои чувството на одговорност како израз на личната совест, е последната инстанца. Затоа Едвин Рингел вели:

"...дека за секој човек се многу чести ситуациите на единствена-уникатна можност, кои останатите не можат да ги забележат. Оттука и впечатокот дека добриот-успешниот менаџер ги забележува и, одлучувајќи, ги користи шансите кои не му се пружаат на никој друг."¹⁰⁰

Претходново му дава за право на Ервин Рингел да заклучи дека "енормната разновидност на работата-зделките, големите разлики во

¹⁰⁰ Erwin Ringel, *Die oesterreichische Seele*, Wien, 1984, S. 56 f.

рамките на една стопанска гранка, исто колку и помеѓу нив, разноликоста на донесените одлуки, начинот на раководење и ефектите од нив" ја одредуваат природата на одбраната етика на менаџерството и менаџерите.¹⁰¹

Ова го отвора прашањето - дали на менаџерот му е доволна општата етика, како наука за правилните постапки според совеста, или при одлучувањето-раководењето му е потребна помошта од некоја сопствена, за професијата сообразна етика? Како што од лекарот, поради посебноста на занаетот, околностите или ситуацијата, се бара тој нужно да одлучува согласно со етиката на еснафот, така и во менаџерството за менаџерот постојат посебни ситуации за кои се нужни соодветни професионални-етички мотивирани одлуки, раководење и постапување. Следствено: се бара менаџерска етика, поточно се бара специјална етика во менаџерството.

Како споредбен пример од лекарската етика можат да се наведат зборовите на д-р Феликс Мицхолц¹⁰², кој укажува на дилемата дека во случаите на се уште нероден живот не ретко се создаваат посебни ситуации-околности кои од лекарот бараат донесување одлуки од кои зависат многу нешта. Имено, освен задоволувањето и почитување на важечките општествени и професионални етички норми, кои учествуваат во донесувањето на одлуките, пред да се донесе конкретната одлука нужно мора да се согледа и осознае ситуацијата на мајката, од што ќе произлезат одреден број приоритети во поредокот на вредностите, при што е важно да не се доведе во прашање темелната норма - да не се загрози неродениот живот.¹⁰³ Тоа е израз на ситуацијата во која се поставува дилемата дали да се спасува животот на мајката, на нероденото дете или да се ризикува обидувајќи се да се спасат обата.

Примеров служи за да се укаже на тоа дека и менаџерот може да се најде во ситуација кога, поради интересот-потребата да се одржи претпријатието, мора да донесе одлука која е или може да биде тешко оптоварување за неговата совест. Ваквите ситуации се особено карактеристични за менаџерството на средно ниво, затоа што тоа е она ниво кое во практиката ги спроведува општите одлуки од врвот. Да нагласиме дека

¹⁰¹ Ibid. ff.

¹⁰² Угледен австриски интернист и универзитетски професор.

¹⁰³ Felix Miczoch, "Arzt sein aus christlicher Sicht", 13.5.1985, Wien.

оптоварувањето на совеста може да биде дотолку поголемо доколку опфатот на сознанијата за состојбите во претпријатието е помало, и обратно. Го споменуваме ова затоа што со тоа се отвора и прашањето за одговорноста на менаџерството на врвот за соодветно дистрибуирање на потребните информации.¹⁰⁴ Ова наведува на заклучокот дека токму чувството на сопствената одговорност за менаџерот е решавачкиот принцип при одлучувањето и раководењето.¹⁰⁵

Во овој контекст вреди да се спомене забелешката на философот Јоханес Меснер, кој вели дека исполнувањето на личните животни цели е работа на личната одговорност, а дека самосвеста и самосвојноста на битието, од единката прави "личност со право на неповредиви и непорекливи надлежности и права".¹⁰⁶ За менаџерот најважната одлука е определувањето за таа тешка професија и преземањето на таа одговорна задача - тоа се и неговите први одлуки кои, според својата суштина, се етички мотивирани. При ова мора да се напомене дека при донесувањето на овие одлуки можат да влијаат и рационални согледби, шансата за заработувачка и слично. Заради ова веројатно и прашањето: *дали менаџерската етика се однесува на некој вид социјален морал?*

Би било премногу лесно и ограничено таа да биде така сфатена и разгледувана. Етиката на одлучувањето, организирањето и раководењето (менаџерството) не е само имплементација на општите морални норми во менаџерското постапување, туку е и еден вид особено, "деловно еснафско" постапување.

Постои огромен број егзистенцијални прашања кои се сврзани со менаџерските одлуки и раководења, почнувајќи од прашањата за личната егзистенција на менаџерот, па преку запрашаноста за опстојбата на оние за кои тој одлучува и со кои раководи, се до прашањата кои се однесуваат на

¹⁰⁴ Дистрибуцијата на информациите не е само прашање на ширење на информациите, туку и прашање на начините на комуникација на човекот наспроти човек, како предуслов за вистинско етичко човечко функционирање, независно од позиционираноста во економското или општественото скалило на одредување на вредноста и на улогата во таа социјално-економска целина.

¹⁰⁵ Одговорноста сфатена како "аксиолошка категорија" која му припаѓа на човекот како творечко и слободно суштество кое чувствува обврски за својата активност и дејствување и нужност низ да ги проценува.

¹⁰⁶ Johannes Messner, *Die soziale Frage*, VII, Innsbruck, 1964, S. 359 ff.

целото општество, врз кое се рефлектира досегот на конкретното планирање и одлучување. Од тоа, пак, како ќе се организира, како ќе се одлучува, како ќе се раководи и како ќе се постапува во конкретна ситуација ќе зависи и создавањето на условите кои се неопходни за да се дојде до крајната цел - квалитетен живот. Веројатно, токму поради оваа поврзаност и свеста за одговорноста, Јоханес Меснер менаџерската функција ја опишува како "отворање на нови можности за националниот стопански напредок".¹⁰⁷

При ова да укажеме дека стремежот кон добивка, интересот за заработувачка, радоста во творечката дејност, подготвеноста за ризик, како и потребната склоност кон моќ и манифестирањето на организаторските способности, кај менаџерот, соодветно етички проникнати и насочени, стануваат целина. Поради оваа целост на мотивацијата и сознанијата, дејствувањето на менаџерот не може да се разгледува и определи само од економско-рационалното стојалиште - затоа што творечката етичка личност секогаш е свесна за своите егзистенцијални животни цели, а оттука и за значењето на своите одлуки и за последиците од нив за себе и за другите. Ова подразбира дека во менаџерството станува збор за свесно, освестено и етички одговорно суштество.

Оттука, етиката во и за менаџерството, во нормативна смисла, станува наука, упатство, определба за правилно (етички одговорно и доследно) дејствување и одлучување на менаџерот во егзистенцијалните прашања за кои ориентираноста на економско-рационалните мотиви не е доволна. Етиката станува "упатство" за земање предвид на последиците од одлуките и раководењето на подолг временски рок врз мнозината прашања и луѓе на кои се однесува менаџерското дејствување, што значи дека етички втемелената одлука на менаџерот подразбира согледување на меѓузависностите на разни елементи и на нивната севкупност.¹⁰⁸

Ваквото сфаќање за етиката на менаџерството како етика на професијата во која одлуката е темелот на дејствувањето, станува посебно подрачје на етиката на одговорноста. Поради важноста на менаџерските

¹⁰⁷ Johannes Messner, *Das Naturrecht*, V, Innsbruck, 1966, S. 1005 f.

¹⁰⁸ Станува збор за вертикална и хоризонтална зависност на сите општествено-економско-социјални фактори кои влијаат при донесувањето на одлуката и раководењето според неа, сходно на крајната цел на дејствувањето.

одлуки и постапки во текот на раководењето - тоа е и етика на јавното дејствување.

4. Видови на одлучување и раководење како етичко прашање за односите меѓу луѓето

За да се одговори на прашањето каков вид на етика и етички вредности и норми, а со тоа и кодекси, се неопходни за да се разреши прашањето за дилемата од човековата генерална исправеност пред етичката одговорност,¹⁰⁹ неопходно се некои разгледувања, притоа незаборавајќи да се оценат и систематизираат видовите на одлучување и раководење како етички прашања на односите меѓу луѓето. Овие, пак, сфатени, како дел од остварувањето на целта на овој труд - воспоставување на потребен систем на етички вредности кои ќе служат за воспоставување на една нова етика во менаџерството.

Јасно е дека одлучувањето и раководењето се оние нешта околу кои се врти, но и врз кои се прекршува, прашањето на етиката во менаџерството. Ова оттаму што, откако постои она што се нарекува "човек" во денешна смисла на зборот, тој низ целиот свој цивилизациски развој, до развојот-напредувањето доаѓал само доколку носел одлуки. Одлуките не секогаш биле етички оправдани. Но, без оглед на таквото можно проценување на тие одлуки, вкупниот резултат од нив е цивилизациско ниво на свеста која ни овозможува денес да го разгледуваме прашањето за видовите на одлучување и раководење на патот кон она што, и на глобален и на локален план, е цел на секое вистински демократско општество, т.е. нова етички втемелена и одредена економија.

Разгледувањето на прашањето на одлучувањето и раководењето, води кон заклучокот дека генерално можат да се именуваат два вида-моделите на одлучување и раководење.¹¹⁰ Едниот е она што се нарекува *авторитарно одлучување-раководење*, а вториот е т.н. *демократски-асеријативен начин на*

¹⁰⁹ Преку разгледувањето на односите и меѓусебната условеност на етиката, одлучувањето и раководењето.

¹¹⁰ Ваквата генерализација на видовите-моделите на одлучување и раководење не значи и несвесност за постоењето на подвидови-подтипови на одлучување и раководење за кои ќе се дискутира во понатамошниот текст (V поглавје).

одлучување и раководење. Вториов, кој го сметаме за предуслов за понатамошен развој, на почетокот на овој век се укажува како единствено можен начин на одлучување и раководење ако се сака етички втемелено менаџерство и етички одредени менаџери, а со самото тоа и етички финансирана економија.

Ваквата генерална поделба на два вида бара и нивно подетално разгледување и образложување, затоа што од одбраниот модел на одлучување-раководење во менаџерството произлегуваат и типовите на менаџерите кои одлучуваат и раководат помалку или повеќе етички.

Кога станува збор за првиот, историски најчестен, вид-модел на одлучување и раководење - *авторитарно*, неопходно е да се разграничи и разјасни што се подразбира под тоа и во кои облици се појавува и манифестира. Ова оттаму што авторитарното одлучување-раководење има две основи: едната е авторитетот на функцијата - правото на одлучување и раководење стекнато врз база на надреденост; а второто е авторитарно одлучување и раководење базирано врз докажаната оправданост, одржливост и постигнувањето на резултатите.¹¹¹

Историски гледано, авторитарното одлучување-раководење, карактеристично за традиционалните општествени уредувања¹¹², се одржува од потхранувањето на свеста дека секој мора да му се подредува на надредениот. Решавањето за потчинувањето на ваквата хиерархија е и заради недостатокот на етичката свест дека прифаќањето-одбивањето на одговорноста е и определба-оправдување-извинување за одреден систем на моралики. Па така, ваквиот модел завршува во замена на местата на основните приоритети. Наместо основен да биде економскиот резултат кој ќе води кон економски развој и напредок, основен приоритет станува зачувување на постоечката состојба заради себеодржување.¹¹³ Вака мотивираниот вид-модел на одлучување-раководење води кон тоа секоја

¹¹¹ Овде треба да се спомене дека авторитарното одлучување-раководење врз база на авторитетот на функцијата не ретко е одбран модел заради историските услови на дејствување исто колку и заради нивото на етичката свест во рамките на која се применува.

¹¹² Иако не може да се каже дека и некои современи општествени уредувања не страдаат од истата болка, особено ако се земе предвид однесувањето на американскиот политички врв во однос на глобализацијата или глобалното затоплување.

¹¹³ Ова пак само по себе укажува за каков вид на етичност и етика станува збор.

економски релевантна одлука се донесува на највисоко ниво на пирамидата на одлучување, што пак, нужно, го одредува и начинот на раководењето при нејзиното спроведување. Ваквиот авторитарен начин резултира со игнорирање на повратната информација, иако токму таа би овозможила увид во подготвеноста на другата страна, т.е. на оној кој ја извршува одлуката, да придонесе кон остварување на избраната насока на дејствување.

Одлуките донесени на највисоко ниво би можеле да ги донесат и оние кои се на средното или најниското ниво, доколку би имале повеќе податоци за контекстот на зададената ситуација-цел. Оттука, Џозеф Л. Бадаракo, воведувајќи го прашањето за етичката оправданост на ваквото одлучување и раководење, забележува дека:

"... пирамидалниот пристап кон проблематиката на одлучувањето, а со тоа и на одговорноста, премалку говори за катадневницата на обичните луѓе, што резултира со тоа што голем дел од хуманоста-етичноста завршува во некој вид морална клоака."¹¹⁴

Затоа, Џозеф Л. Бадаракo е во право што вака втемеленото одлучување го смета за сериозна маана која стои на патот на економскиот развој и напредок, како предуслов за создавање на етички втемелен и одредуван индивидуален живот.

Како последица од практикурањето на авторитарното одлучување и раководење не само што никој нема навика да одлучува, туку и не сака да одлучува. Ова не само затоа што никој не е увежбуван-образуван-трениран во вештината на етички правилното одлучување, туку и затоа што нема нешто што толку го плаши-парализира човекот како што е исправеноста пред барањето да се донесе одлука - а донесувањето на одлуката всушност значи правење избор - етички (не)правилен избор.

Авторитарното одлучување и раководење втемелено само на правото по функција и надреденост, не секогаш успева да го одбегне моралниот колапс и да заврши како *авиоокрајско*.

Но, ова не значи дека авторитарното одлучување и раководење, до извесен степен, не може да биде и општествено-политичко-економски-социјално оправдано и целисходно, земајќи го предвид фактот дека

¹¹⁴ Joseph L. Badaracco, Jr., *Leading Quietly - An Unorthodox Guide to Doing the Right Thing*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 2002, p. 3.

сеопштата глобална разноликоста на економиите бара и ваков вид на одлучување-раководење.

Овде се отвора и прашањето за етичноста на ваквиот начин на одлучување. Укажување е за да се обрне внимание на тоа дека секое одлучување-раководење за навистина да биде етично значи создавање услови во кои секој учесник во процесот на создавањето на економските основи на понатамошниот развој, ќе стигне до степенот на слободно одлучување и раководење во својот сегмент.

Запрашаноста за етичноста, етичкиот квалитет на авторитарното одлучување и раководење доаѓа и оттаму што благодарение на доминантните односи во одредени видови на економии и одредени општествени системи, правото на одлучување и раководење врз база на надреденост, најчесто завршува во автократско однесување и дејствување при донесувањето на одлуките релевантни за севкупниот економско-општествен развој.

Ова пак настанува најчесто како последица на недозреаноста на економско-политичкиот систем кој, немајќи чувство за економско-етичките последици, заборава да ја оневозможи ваквата можност со соодветно, етички втемелено законодавство во кое секој обид за злоупотреба на ваквата можност би завршил со примена на одредени санкции против оние кои вака постапуваат.¹¹⁵

Претходново објаснува зошто во денешно време повторно им се придава се поголемо значење на расправите за политичкото и општествено-економското уредување. Имено, во економиите во настанување, особено оние по промената на политичките системи, во прв план избива пазарната ориентација со далекусежни последици за надминувањето на еднадвор диригираните-наметнати услови за стопанисување. Констатацијава оттаму што сите светски економии се се посвесни дека мора да го отворат и да го разрешат прашањето за потребните услови за создавање на економија-уредување-живот насочени кон иднината. При ова, станува збор за сознанието дека во општеството во кое економските услови даваат премалку работни-претприемнички поттици, недостасува мотивација на желбата-

¹¹⁵ Законодавството треба и мора да биде средство и регулатив за спроведување на етиката-нејзините вредности и норми, но не како полицаец кој ќе стане "капо", туку како помошник кон етичкото самоосвестување.

стремежот за добивка и успех. Поедноставено кажано, современата национална економија и нејзиното стопанство, за да ги совлада проблемите со кои се соочува, има потреба од што е можно поиницијативно, етички мотивирано и насочено, менаџерство. Всушност, се работи за тоа на менаџерството и на менаџерите им се создаде простор за етички насочено дејствување-одлучување-раководење кои со диригистичката-авторитарната и интервенционистичка политика беше насочено во правец на искоренување.

Оттука, не треба да чуди што, на пример, во сеопфатната темелна програма на австриската организација на стопанската комора, стремежот кон добивка и кон успех се сметаат за најважната придвижувачка сила во економско-стопанското однесување. Значи, цел е стремење кон такво уредување чии камен темелници треба да бидат способноста за учење, подготвеност да се информира-комуницира, креативноста, работата и иницијативата¹¹⁶ - предуслови што секако може да се сметаат како етички ориентирани.

Едновремено, несомневањето во нужноста од дејствувањето на што поголем број динамични менаџери ја покажува и поврзаноста на аспектот на оценување на целисходноста на одлученото-раководеното со етиката во менаџерството. Имено, Јоханес Меснер, со право предупредува на врските-зависноста помеѓу општество ориентирано кон *слободата* како највисока етичка вредност и соодветниот број на адекватно етички ориентирани динамични менаџери. Ова оттаму што на резултатот на менаџерскиот труд му се дава решавачко место и значење во творечкиот процес на развојот и напредокот на економијата, а со тоа и на општеството како краен корисник-уживател на резултатите.

Ова значи дека стопанскиот, а со тоа и секој раст, зависат од менаџерското работење. Особено на оние харизматични пионери на менаџерството, уште од раниот капитализам па се до денес:

¹¹⁶ *Grundsatzprogramm der osterreichischen Handelskammer-organisation* (The basic program of the Austrian Chamber of Commerce organization), *Wirtschaftspolitische Blätter* 25. Jg. Nr: 3 (Economic Policy sheets 25th Vol No: 3), Vienna, 1978, s. 11 f.

"...без кои, текот на економскиот=стопанскиот развој не би можел да ги досегне широчината и длабочината, и на кои треба да им се благодариме за економскиот потенцијал на модерното слободарско општество."¹¹⁷

Оттука и фактот што менаџерот денес се смета за една од клучните фигури во пазарно ориентираното општество, чиј предуслов е демократизација на општествените-меѓучовечките-комуникациски односи на секое ниво. Ова особено станува забележливо кога пазарно насочените економски системи ќе ги споредиме со оние државно-планските или пак со оние на земјите во развој, кои за да се одржат и да се натпреваруваат на светскиот-глобален пазар не ретко завршуваат во жртвување на основните етичките принципи на постоењето и опстојувањето. Најзабележливата разлика е во тоа што националните пазарно ориентирани економии, втемелени на начелата на конкуренцијата, располагаат со енергични-динамични менаџери кои овозможуваат најдобро можно снабдување-задоволување на потребите на пазарот од стоки и услуги, кои го подигнуваат генералното ниво на квалитетот на живот-живеење.

Наспроти ова е општествената состојба на недоволност од стоки и услуги на пазарот во планските контролираните економии, или пак ситуацијата на многу земји во развој со енормни неуспеси поради отсуството на капиталот како пазарен регулатор, но и на соодветно образувано и обучувано менаџерство. Проблемите на ваквите економии можат да се решат само ако се вклучи менаџерство во кое менаџерите, поради етичката насоченост своето одлучување и раководење ќе го втемелуваат врз етички оправдани и доследни норми, како предуслов за квалитетен живот.

Претходново беше потребно за да се воведат и ставот дека одлучувањето и раководењето, а со тоа и работењето, мораат да бидат сфатени како институт на јавноста или како орган на општеството. Воведувањето на овој став е поради тоа што ако не се води сметка за него тоа значи оневозможување на воведувањето на нов етички вредносен систем.

Но затоа пред тоа е неопходно да се согледа и разјасни функцијата и значењето на вториот вид-модел на одлучување наспроти оној авторитарниот (а не ретко и автократски), т.е. моделот на демократското одлучување и

¹¹⁷ Johannes Messner, *Der Eigenunternehmer in Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik*, Heidelberg, 1964, s. 51 f.

раководење. При ова се мисли на таков тип на демократско одлучување-раководење кое ќе овозможи интегрирање на секоја индивидуа во сите можни процеси.

Претходново јасно укажува на тоа дека во трудов под менаџерство-одлучување-раководење, се подразбира начин на одлучување и раководење кои ќе бидат не само начин, туку и средство и пат за разрешување на односите меѓу луѓето во текот на создавањето на економските услови. Тоа значи создавање на таква егзистенција која на секој од учесниците во процесот ќе им овозможи не само да се почувствуваат како луѓе, туку да добијат и слобода и простор за самоодлучување-самораководење-себеодредување според вистинските етички вредности.

Ваквата цел од менаџерството и менаџерите, од принципот на одлучување само врз база на авторитетот на функцијата да се премине на одлучување и раководење кое од оние на кои тоа се однесува ќе бара учество во реализацијата-постигнувањето на зададената цел. Тоа, пак, значи создавање на услови за подигање на свеста на секоја единка за одговорноста како за себе и пред себе, така и за другите.

Инсистирањето на ваквиот начин на раководење е оттаму што, залагајќи се за една нова економија втемелена на вистинските етички норми и вредности на патот до човекот како Хомо Етикус, неопходно е одлучувањето-раководењето од директивно-нормативно да се претвори во кооперативно. Тоа значи дека менаџерството прво треба да биде сфатено не само како процес на одлучување-раководење, туку пред се како процес на етичко самоосвестување, преку водење сметка за севкупноста на елементите кои влијаат на одлучувањето-раководењето.¹¹⁸ Ова ја наложува потребата да се води сметка за еден од клучните елементи на менаџерството - меѓучовечките односи и *играњето на улоги*. Доколку менаџерството го спроведува ваквиот начин на одлучување-раководење-постапување со учесниците во економските процеси, тоа не само што себе си ќе се ослободи од непосредната и не секогаш етички оправдана цел (добивка=профит), туку и од опасноста да стане пречка во етичкото втемелување на процесите до новата економија.

¹¹⁸ Што во голема мера зависи од разменувањето на информациите-комуницирањето не само по хоризонтална на врвот, туку и по вертикала во рамките на организацијата.

Ослободувајќи се од оваа опасност, менаџерството не смее да заборава да создава услови во кои ќе се оствари повратната спрега на релација одлучувач-раководител кон и извршителот-реализаторот и обратно. Воспоставувањето повратната спрега е и задоволување на еден од основните предуслови на секоја етика - воспоставување на комуникација човек спрема човек како човек. Односно, етика во која човекот е третиран не само како битие по себе, туку и како битие за себе - основниот услов за етично постапување и комуницирање. Создавањето на услови за активирање на ваквата повратна спрега, од друга страна пак, на извршителот-реализаторот му дава нов простор на ослободеност од стравот за консеквенции од неизвршувањето на зададеното, т.е. страв за сопствената егзистенција. Со тоа ќе се создаде неопходниот простор на патот кон ослободувањето на единката до себе си како човек, преку можноста да учествува во донесувањето на одлуките и раководењето со тоа што со (не)квалитетноста на своето живеење ќе ја прати информацијата за тоа дали и колку е етички втемелено одлученото. Ова пак овозможува покажување на согласноста или несогласноста со одлученото, поточно на својата кооперативност или некооперативност за одбраните цели на менаџерството и менаџираното.

Ваквата ослободеност, не само што е исполнување на еден од основните етички предуслови - слободниот избор, туку е и основа и услов за подигање на нивото на минимум потребните етички услови на живеење за да се создаде една нова економија која со тоа го исполнува својот предуслов - квалитетен и достоинствен човечки живот. Ова воедно ќе биде и појдовна точка за понатамошните постигнувања не само на самата економија, туку пред и над се, на човекот во неговиот сеопшт развој и напредок.

До вака сфатената и реализирана улога на менаџерството и на менаџерите не се доаѓа само со редовното посетување на часовите по Етика и философија на менаџментот и менаџерството, туку и со втемелување, воспоставување, градење и проверка на новата организација на претпријатието-фирмата-економијата, преку практична примена на досегашното проверено и етички исправно севкупно човеково искуство.

Претходнаво тврдење не доведува до прашањето за новиот тип на организација како предуслов на патот кон новата етички ориентирана и од етиката раководена економија.¹¹⁹

Ваквата нова организација треба да се темели на сознанието на менаџерството дека со својот начин на одлучување и раководење, давајќи им соодветен степен на слобода на самоодлучување и иницијатива за одлученото на сите кои учествуваат во реализацијата, да префрлат не само дел од одговорноста за организацијата-претпријатието на нив, туку дека со тоа тие се воведуваат и во процесот на крајното одлучување и раководење. Ова говори дека новата организација е всушност организација во која односите меѓу луѓето во неа не се разрешуваат само преку позициите надреден-подреден, туку и преку процесот на соработка=кооперативноста на секоја инволвирана индивидуа, независно од нејзиното хиерархиско ниво.

Овие сознанија доаѓаат од манифестираната видоизменета етика во процесите на одлучување и раководење која поаѓа од претпоставката дека односите меѓу луѓето, поточно нивната етичка втемеленост и оправданост, се клучот за она што се посакува на глобален план - етички раководена нова економија.

Ставањето на односите меѓу луѓето, комуникацијата по вертикала, хоризонтала и дијагонала¹²⁰, како клучен фактор во проценувањето и валидизирањето на етичноста на одлучувањето и раководењето, всушност значи дека, генерално, со тоа се поставени и темелите на новиот тип на организација.

Поставувањето на овие темели е неопходност. Неопходноста на овие темели е оттаму што со тоа воедно се доаѓа и до моментот кога од етичкиот квалитет на одлуките-раководењето, кои водат сметка за односите на и со луѓето, се доаѓа чекор повеќе до менаџерство во кое етиката не само што е посакуван елемент, туку е и резултат на севкупноста на влијанијата на етички втемелените интерактивни односи на релација организација-корисник-јавност и обратно.

¹¹⁹ Овде сфатена во смисла на ново претпријатие-фирма-корпорација.

¹²⁰ Со други зборови меѓучовечките односи сфатени, анализирани, проценувани, валидизирани врз принципите на основните биолошки развојни линии: коацерватност и валентност.

Затоа не чуди реалноста што денешните организации се повеќе свесни за фактот дека досегашните начини на одлучување и раководење имаат се помалку шанса на патот кон новата економија. Свесни за ова но и свесни за тоа дека се општествен сегмент кој не е од решавачки туку од функционален карактер, принудени се излезот да го бараат во сопствената реорганизација, во која етиката е мерилото за сите видови на односи - од меѓучовечките, преку меѓуорганизациските, меѓугранковите, па до глобалното ниво односи меѓу економиите, независно од политичкото или општественото уредување од кои произлегуваат.

Генерално ваквата реорганизација води кон една нова организација, но не сфатена само како претпријатие-корпорација, туку и како темел за една нова теориска основа на таква економија чија организациска основа ќе биде мрежната вграденост на реалниот етички вредносен систем во секој сегмент на општественото живеење. Тоа значи: да се дојде до организациска поставеност и организација на економијата во која таа ќе и биде подредена на етиката како сеопшт регулатор на постоењето во најширока смисла на зборот.

Сите разгледувања, тврдења и понудени вредносни сознанија во претходните потпоглавја не само што ја потврдија тезата дека може да се зборува за етика во менаџерството, туку не доведоа и до сознанието дека етиката во моментов како еден од владеечките-решавачките фактори во менаџерството, процесите на менаџирањето, како и на луѓето кои тоа го остваруваат - менаџерите, е исправена пред поголем број дилеми.

5. Етиката во менаџерството и дилемите во неа

Многубројни се дилемите пред кои е исправена етиката во менаџерството, што не е последица од прашањето "дали (има) или не етика во економија", туку од тоа како до економија со етика и врз основа на етиката?

Ако досега дилемата беше практично изразена преку тоа дали желбата за добивка и профит ќе бидат водечкиот елемент, сега се поставува прашањето-дилемата како добивката-профитот да се претворат во градивен елемент за воспоставување на етички втемелена и раководена економија.

Споменатава дилема резултира од досегашниот развој во кој економијата беше таа која беше користена за создавање на минимум на егзистенцијални предуслови за одржување на системот на кој му припаѓа. Оваа констатација, од друга страна, пак, го докажува тврдењето на огромен број етичари кои тврдеа дека треба да се надмине ситуацијата во која економијата ќе биде жртва на дневно-политичките потреби.

Истите тие тврдеа дека ова е потребно токму поради тоа што создавањето на условите на/за опстојување на економијата и даваат за право да и каже на раководно-владачката гарнитура дека тие не се за да решаваат кому и како ќе му дозволуваат да работи, туку да обезбедуваат услови и регулатива која на економијата ќе и отвори простор од акумулираното да одвојува за создавање на услови за подигање на квалитетот на живеењето.

Ваквиот став пак неминовно води кон вредносното сознание дека вака ориентираната економија за да стигне до оваа цел мора да се раководи од етиката во работењето, делувањето...

Доследно на претходново сознание и тврдењето дека улогата на етиката во менаџерството не е само одредување и укажување на правилното морално постапување, туку и да ги разрешува дилемите кои произлегуваат од тоа. Една од таквите дилеми е и дилемата дали човекот е средство или е цел на менаџерството, дилема од чие разрешување зависи и докажувањето на ставот дека секоја етика, етичко дејствување е предуслов за тоа што е и целта на етиката - да биде регулатор на сите видови на живеење.

Меѓутоа до разрешувањето на дилемите не може да се дојде доколку претходно не се разгледаат, превреднуваат и валидизираат нејзината улога и значење во видоизменувањето на пазарните услови, разрешувањето на етичките дилеми како последица од се позабрзаниот технолошки развој, што на крајот ќе овозможи разрешување на една од главните дилеми: дали, кога и како да се бара општествена одговорност од менаџерството за крајниот резултат.

Свесни за тоа дека претходново набројување на можните дилеми на етиката во менаџерството подразбира дека етиката не се сфаќа само како напишан закон или збир на вредности, норми, одлуки и казнени мерки. Напротив, тоа значи дека етиката се сфаќа, се разбира, се применува и се

зема како реперен вредносен ориентир, оној интегративен елемент, катализатор, кој во досегашното менаџерство недостасуваше.

Вака сфатената Етика, подразбира дека целта - создавање на нова организација на економијата, не значи создавање на нова поделба на пазарот и функциите во него, туку создавање на нова организација на економијата подредена на потребата да се стигне до човекот како ослободено етички раководено бивствување. Бивствување кое благодарение на своите етички основи во одлучувањето, самораководењето и самоодредувањето ќе се согласи на себевклучување во системот на создавањето на економските основи и егзистенцијални услови кои ќе овозможат таково економисување што ќе оневозможат негирање на потребата од етичкото одредување-валидизирање на економијата како услов за било кој облик на постоење.

Разгледувањето на етиката во менаџерството заклучно со предходниве констатации докажува дека етиката е клучниот интегративен-катализаторски фактор на патот кон новата организација на економијата.

Но, пред да продолжиме на патот кон аксиолошкото одредување на ова сознание но и на етичките вредности воопшто, да нагласиме дека ако етиката ја сфатиме само како интегративна, сме на добар пат да погрешиме во одредувањето на нејзината улога во човековото постоење и како регулатор и како валидизатор.

Поедноставено, етиката во економијата, бизнисот, деловноста, менаџерството, менаџирањето и кај менаџерите, ќе ја одигра улогата што од неа се бара и ќе ја докаже неопходноста од неа, само ако таа биде сфатена и како интегративно поле¹²¹ на кое ќе се проверуваат постигнатите-зацелени резултати во однос на крајната цел-вредност - "човекот".

¹²¹ При ова, етиката е сфатена како "првобитната супа" од која по пат на природна селекција, се доаѓа до она што денес се нарекува "потребното валидно квалитативно човечко постоење и опстојување".

IV. ЕТИЧКИТЕ ВРЕДНОСТИ И НОРМИ НА МЕНАѢЕРСТВОТО

Етиката е она што во крајна линија, уште од самите почетоци на неговото постоење, го одредувала и насочувала човекот. Имајќи предвид дека до човекот се доаѓа преку трудот-работата, јасно е зошто и како инсистираме на тоа Етиката да биде таа која ќе биде одредувачка и за процесите на создавањето на условите на егзистенцијата на истиот тој човек. Ова, особено затоа што не смее да се заборави дека паролата "Работата ослободува", низ историјата беше најразлично-најнеетично злоупотребена, за врвот на злоупотребата-цинизмот се доживее со испишувањето на истата на влезот од концентрационите логори.

Претходниов пасус јасно укажува на тоа дека Етиката во својата постојана исправеност пред дилемите како, кога и со која цел и според кои вредности и норми, нужно да се постапува, од својата генерална нормативна одреденост мора да прејде и на практично разгледување и разрешување на етичноста на менаѢерството. Тоа значи дека од севкупноста на прашањата произлезени од реалноста, чие разрешување не може и не смее да биде втемелено само на непосредното одржување на егзистенцијата, таа мора да биде насочена кон долгорочно-глобално мислење кое ќе даде конкретни разрешници преку систем на вредности и критериуми.

За да се дојде до ваквата цел неопходно е да се втемели и една етика на конкретно решавање на ситуација во менаѢерството и за менаѢерите. Но, не етика која само ќе се сведе на советодавност, туку етика која ќе прерасне во еден систем на вредности и норми кои преку нивната практична примена, проверка и потврда, ќе можат да се инкорпорираат во она што се нарекува Етика. Ова пак значи однапред согласност за тоа дека живеејќи во време на динамични промени, времето на окаменетите вредности е зад нас.

Имено, живееме и дејствуваме во време кога вредностите треба и се раѓаат од процесот на творечки однос кон создавањето на условите за човечки квалитетна-достојна егзистенција. Доследно на ова - создавањето на споменатите етички услови, ако се има во предвид крајната цел на човековото постоење, имено, неговото враќање кон себе си, не е можно доколку во сите

тие процеси и создавање на услови не се развива и неговото ослободување преку процесите на демократизацијата¹²² - овде во смисла на економски односи. Но, да не заборавиме дека се работи за таква демократизација која ќе го подигне нивото на неговата одговорност преку неговото вклучување во процесите на одлучување-раководење-управување.

Сето ова е невозможно доколку на патот кон таквата етика претходно не се разгледаат-преоценат и систематизираат некои од потребните околности и услови за ова. При ова се мисли на тоа дека етиката, сакала таа или не, мора да биде и практична. Но, за да биде и практична, нејзе и е нужен и еден аксиолошки систем. Меѓутоа, каков аксиолошки систем, е она прашање на кое може да се одговори само преку разгледување на веќе постоечкиот кој се раѓа од и постои заради практичната етика.

1. Практичната етика и аксиологијата

Содржинското одредување на етиката во менаџерството, поточно на практичната етика е мошне тешко и е можно само во одредени граници. Кон ова придонесува многубројноста и многувидноста на ситуациите кои бараат донесување на одлуки. Затоа не ретко се случува содржинското одредување да заврши со опис и попис на формалните критериуми кои влијаат врз/во одлучувањето. Поточно, на просто набројување на потребните вредности во тие процеси, при што честопати се заборава да се разгледа и објасни нивната функција и да се назначи дека без нивното вмрежување во севкупноста на етичките однесувања тие сами по себе се нефункционални.¹²³

Забелешкава е оттаму што повеќето од социологизирачки ориентираните етики, *de facto*, завршуваат во воспоставување-барање на вредносни системи кои ќе овозможат постигнување-реализација на поредок во кој економските и социјалните односи на човекот ќе бидат соодветно-пригодно структурирани според неговата мерка - овде сфатени како овозможување на комодитети во системот, т.е. така наречените "моралики".

¹²² Демократизација без која секој вид на воспоставување на етички вредности како норматив во развивањето на економиите денес не би имало смисла (а за што ќе стане збор подетално во понатамошниот текст).

¹²³ Веројатно оттука и разногласието во етичките оценки на достигнуањата и начините на кои тие се остварени во економиите кај земјите произлезени од транзициите на системите.

Затоа Артур Рич смета за потребно да не предупреди дека се работи за тоа што со ова "... се поттикнуваат одговорни сознанија за битните права и должности и на единката и на различни групи (институции, организации)." ¹²⁴

Во таа смисла и менаџерството-менаџерот, од гледна точка на нивната етика, може полесно да ги исполнат своите задачи и функции, како во организацијата, така во економијата, а со тоа и во општеството во и за кое се одлучува-дејствува. Одлучувањето-дејствувањето ги воведува во проблемски ситуации кои предизвикуваат прашања и одговори, што, пак, го овозможува и конкретизирањето на барањата во и на етиката на менаџерството. ¹²⁵ Во оваа смисла анализата на карактерот на проблемите и ситуацијата или материјалната анализа се нераскинливо поврзани затоа што од нив зависи и произлегува конкретизацијата-одредувањето на нормите-аксиологиите примерни на таквите економии и етики.

При ова, е упатно да се спомене и тврдењето на Алфред Јегер дека социјалната етика, како практична етика, не смее да гради некој друг свет на етички пожелното-прифатливото само врз емпириските зададености. Имено, и социјалната етика, и економската етика, и етиката во/на менаџерството, и етиката на менаџерите и.т.н. - сите тие се дисциплини на етиката врзани за реалноста и практиката. Ова, пак, му дава за право да заклучи дека сето тоа во голема мерка се разликува од идеологиски фиксирани ставови дека тие, ваквите етики:

"... на реалните ситуации не им дофрлаат никакви гледишта-ставови кои произлегуваат од несоодветни извори, туку дека со критичката анализа се вклопуваат во дадените проблемски сложености." ¹²⁶

Заради ваквите приоди, пак, Антон Раушер е во право кога заклучува дека социјалната етика, а со тоа и сите други практични етики, често запаѓаат во неволји затоа што премногу се фокусирани-насочени-инсистираат на постигнувањето и втемелувањето на структурите на економскиот и општествениот поредок, додека пак го запоставуваат човекот како носител

¹²⁴ Arthur Rich, *Wirtschaftsethik*, II, Gutersloh, 1985, s. 224.

¹²⁵ Овде сфатена во смисла на менаџирање на ситуации и односи.

¹²⁶ Alfred Jager, *Sozialethik als Schwerpunkt theologischer Ethik*, во зборникот на Armin Wildermuth и Alfred Jager: *Gerechtigkeit - Themen der Sozialethik*, Tubingen, 1981, s. 17.

на меродавните одлуки.¹²⁷ Во ваквите "социјални етики"¹²⁸ се заборава на фактот дека и во реалната етиката во менаџерството, пред и над се, се работи за човекот, а дека тој, како и сите носители на одлуките и на раководењето-управувањето, денес се исправени пред многубројни вреднувања и критериуми на вредностите. Ова, пак, значи дека времето на статичноста=непроменливоста на вреднувањата и критериумите од и за нив е далеку зад нас. Но, да не забораваме и на тоа дека вреднувањето денес се одвива во услови на влијание или апстиненција на поединците на најразлични нивоа. Ова особено важи кога станува збор за тоа кои се можните насоки во развојот по кои можат да се запатат јавниот морал или јавното мислење.¹²⁹ Можеби оттука сфаќањето-ставот за етиката во менаџерство како за "советодавна етика".¹³⁰

Заклучоков е оттаму што прашањата на етиката во менаџерството всушност се прашања на разрешување на конфликтите кои настануваат од изборот на вредностите кои се користат во конкретното дејствување-менаџирање. Па така, се случува работите да бидат поедноставени до сфаќањето дека менаџерот или вработениот е соочен само со прашањата како што се: *дали или не да се излаже, украде, злоу̀йой̀реби...* Ова се случува затоа што се заборава на фактот дека менаџерството катадневно се соочува и се наоѓа во ситуации во кои мора да одлучува соочено со проблемите кои произлегуваат од реалноста на економиите во кои се дејствува.

Веќе забележавме дека во напливот од теоретизирањата се забележува еден главен недостаток - тие забораваат дека пред да се заклучи за или против вакво или онакво етичко однесување, неопходно е прво да расчистат со тоа што е етиката и што е нејзината функција и да ги согледаат и оценат аксиолошките вредности, т.е. аксиологијата на економиите за кои теоретизираат.

¹²⁷ Anton Rauscher, *Wissen und Gewissen als Grundlage von Entscheidungen*, во зборникот на Alfred Klose и Rudolf Weiler: *Menschen im Entscheidungsproze*, III, Wien, 1971, s. 47.

¹²⁸ Овде сфатени не како етики кои се занимаваат со социјалните односи, туку сфатени како дел од социјалното живеење-активности.

¹²⁹ Rudolf Weiler, *Der Mensch in der Entscheidung*, во зборникот на Alfred Klose и Rudolf Weiler: *Menschen im Entscheidungsproze*, III, Wien, 1971, f.f. 50, s. 17.

¹³⁰ Michael Landmann, *Okologische und anthropologische Verantwortung - eine neue Dimension der Ethik*, во зборникот на Alfred Klose и Rudolf Weiler: *Menschen im Entscheidungsproze*, III, Wien, 1971, f.f. 49, s. 157.

Затоа за да не западнеме во истата стапица нужно на ова место мора да се свртиме и кон тоа што е етиката како норматив, што се тоа практични етики и какво е значењето на аксиологијата во ова.

Оттука, како прво, се наметнува потребата да дефинираме што е етиката. Една од најчестените дефиниции на етиката е онаа според која:

"Етиката е философска дисциплина која ги испитува целите и смислата на моралните барања-стремежи, темелните критериуми за вреднување на моралните постапувања, како и генерално, втемеленоста и изворот на моралот."¹³¹

За разлика од ваквата дефиниција, која повеќе оди на набројување на улогите на етиката и одредувањето на нејзиното место како дел од философијата, можат да се сретнат и дефиниции кои, задоволувајќи го лексиколошкото-лингвистичкото-семантичкото одредување, настојуваат да одговорат и на прашањето за суштината на истата во однос на човековото постоење. Па така среќаваме и дефиниција дека:

"Етиката е наука за моралот, т.е. за она човечко однесување (мисли и постапки) кое се мери со доброто и злото."¹³²

Од претходниве дефиниции јасно е дека, доколку моралот се сфати како облик на човечко однесување, тогаш етиката може да биде сфатена како теорија на моралот која го рефлектира таквото однесување и размислува за него имајќи ја на ум целта: не да се осознае што е добрината, туку да се стане **добар**, т.е. да се испита се околу начинот на квалитетното живеење.¹³³

Претходниве укажувања доведуваат до таму да се заклучи дека едно од можните гледања и разбирања на етиката и потребата од неа е и она од *Философскиот речник* на Хајнрих Шмит и Георги Шишков, т.е.: "етиката е практична философија која го бара одговорот на прашањето: *што треба да правиме?*... Етиката не учи да ја оценуваме критички дадената ситуација и така да ја создадеме можноста за правилно постапување. Таа го подготвува човекот за неговиот повик да го усовршува светот, над царството на она што е, да изгради царство на она што треба да биде... Етиката ги изучува вредностите во животот, а моралното однесување претставува

¹³¹ Vladimir Filipovi} (prir.), *Filozofijski rje~nik*, drugo dopunjeno izdanje, Nakladni zavod matice Hrvatske, Zagreb, 1984, str. 97.

¹³² Кирил Темков, *Етика за III година*, Просветно дело, Скопје 2004, стр. 6.

¹³³ Maja @itinski, *Poslovna etika*, Sveu~iliste u Dubrovniku, Dubrovnik, 2006, str. 46.

осуштествување на моралните вредности... Етиката учествува во буџето на вредносното сознание".¹³⁴

За да се резимира претходново мора да се свршиме и кон *практичната етика*. Свртувањето кон практичната етика од нас бара и објаснување за тоа што и како подразбираме под овој термин.

За да се дефинира овој поим упатно е пред тоа да се укаже на неколку можни животни ситуации. На пример, не ретко, независно од професијата, човекот е исправен пред прашањето што е правилно, а што неправилно како постапка-постапување во однос на конкретен проблем-ситуација. Поедноставено, ова значи дека практичната етика не само што го вреднува, во смисла на добро или лошо одбраното, туку мора да изврши и извршува вреднување на истото од два аспекта. **Првиот** аспект е оној кој го разгледува и вреднува конкретниот ефект од одлуката-постапувањето на краткорочен план. **Вториот** е оној аспект кој истото тоа го разгледува-вреднува-валидизира на долгорочен план, т.е. каква е вредноста на истото на патот кон создавање на таков тип на односи во кои етичкиот идентитет како зададена-посакувана цел не би се довела во прашање.

Значи, практичната етика за да ја исполни својата функција, е доведена во ситуација да се разгранува на: етики на јавното мислење, јавниот живот, етики на односите кон околината, етики на производните односи, на социјална етика, на семејната, економската и политичката етика, а на прво место на Биоетиката, но и на етика на менаџирањето на меѓучовечките односи ... Но, оваа принуденост да се разгранува не одговара на прашањето што е тоа практична етика? За да се одговори на ова прашање мораме да го земеме предвид фактот дека еден од предметите на етиката е и занимавањето со моралот, или како што наведува Вуко Павичевиќ:

"... ние можеме да бидеме водени и од практичната цел, а тоа е случај кога не тежееме кон описот и објаснувањето на теориското сфаќање на постоечките морални сфаќања и оценки, туку сакаме јасно да ги утврдиме, формулираме принципите и правилата од кои треба да се раководиме."¹³⁵

¹³⁴ Според преводот на Кирил Темков во *Етика за III година*, Просветно дело, Скопје 2004, стр. 6.

¹³⁵ Vuko Pavićevi, *Osnovi etike*, drugo pro{ireno izdanje, BIGZ, Beograd, 1974. str. 16.

Земајќи го во предвид претходното, може да се заклучиме дека се работи и за една практична (нормативна)¹³⁶ етика, која настојува да ги формулира и образложи критериумите и правилата на однесувањето-постапувањето, т.е. оние норми, кои ќе ги сметаме за правилно, исправно, добро постапување, Тоа ја исполнува улогата на практичната етика да помогне во самото дејствување. Затоа, следнава дефиниција на практичната етика го заокружува прашањето што е тоа практична етика.

"Практичната етика (нормативна етика), која се нарекува и применета етика, животна етика, граѓанска етика, етика на секојдневието, **е примена на етиката или моралот на практични прашања.** Таа **расправа** за одредени проблеми и го претставува моралот на конкретните луѓе, т.е. етика која **ги испитува конкретните морални вредности и норми и предлага соодветни морални вредности и норми за извршување во разни области.**"¹³⁷

Претходнава дефиниција јасно укажува дека низ практичните етики се ослободуваат и човековите капацитети за реално етичко творештво, а се со цел да се изменат сеопштите економски услови на егзистирање така што тоа ќе значи и подигање на општото етичко ниво преку демократизација на сите видови на односи. Па затоа, уште еднаш: *практичната етика се однесува на она што се смета дека е нужно и најдобро да се прави, т.е. во неа етичките сознанија се сведуваат на конкретно дејствување, а вредностите се претвораат во норми, при што етичките ставови станува секојдневно соодветно морално однесување вметено врз сознанието за неопходноста од демократизација во односите.* Ова пак подразбира дека низ прашањата на практичната етика подобро и појасно се согледува дека Етиката е укажување и предупредување, отворање на моралните сетила и на моралната свест на човекот за разбирањето на животните проблеми. Затоа можеме да заклучиме дека етиката ги открива проблемите, дава насоки и посочува соодветни морални норми за успешно и човечки достоинствено живеење.

Незавлегувајќи во детално разгледување, опишување и одредување на местото на претходно споменатите практични етики, без разлика дали тие се одредени од утилитаристички, дневно-политички, социолошки, психолошки..., позиции, она што сакаме да го нагласиме е дека сите овие

¹³⁶ При ова, зборот "нормативна" подразбира етика сфатена како збир на неопходни норми во практичното постапување-живеење=практична етика.

¹³⁷ Кирил Темков, op. cit., стр. 182.

етики не би ја имале својата смисла во рамките на етиката како норматив, доколку тие воедно не преземат одредени вредности од истата, но така што ќе изградат вредносен систем за областа на која се однесуваат и со која се занимаваат практично. Ова наведува на заклучокот дека е неопходно да се нагласи и улогата на аксиологијата, како предуслов без кој претходно зацртаната улога и значење на овие е неостварлива.

Настрана од спорот околу тоа дали аксиологијата сама по себе е философска наука или не е, како и прашањето дали таа е алатка на етиката како морална аксиологија, само ќе констатираме дека, гледана во рамките на генералното разгледување во трудот "Етичките вредности во менаџерството", "аксиологијата денес стана пропедевтичка дисциплина (предвежба, преднаобразба, запознавање со основите на некоја наука заради стекнување на нужно предзнаење за занимавање со неа) за сите подрачја на практичната философија."¹³⁸

Иако сме свесни дека аксиологијата, оправдано или не, е претворена и се користи како пропедевтика, сепак да не заборавиме дека освен како наука за вредностите, таа во исто време може да се сфати и како самата активност на избирање, градење, застапување, препорачување и спроведување на вредностите.

Овие дискурси за практичната етика и аксиологијата се оттаму што, и едната и другата, за основен предмет на своето разгледување-оценување-валидизирање, ја имаат Вредноста. Споменувањето на вредноста како категорија овде е заради тоа што таа е и врзивниот елемент меѓу нив. Ако практичната етика е етика на одлучување-раководење-управување во одредена конкретна економска и воопшто општествена дејност според одредени вредности-етички норми (исправно-неисправно), аксиологијата, во овој контекст, е онаа која ги систематизира вредностите потребни за исполнување на општествената функција на менаџерството.

¹³⁸ Miodrag Lukić, *Elementarni problemi etike*, Nau~na knjiga, Beograd, 1980, str. 21-23.

2. Аксиолошкиот систем на етиката во менаџерството и потребата од негово ре вреднување

Сходно на сето претходно, етиката и аксиологијата се занимаваат со една основна работа - Вредноста како предуслов за било кој облик на етичко или аксиолошко одредување-вреднување на човекот. Оттука, нужно се наметнува потребата да се разгледа и поимот "вредност".

Разгледувањето на самиот поим "вредност" доаѓа оттаму што во досегашните етичко-аксиолошки системи на економиите вредноста беше земена и признавана како можна етичка одредница при вреднувањето, но само доколку тоа значеше дека постигнатото има своја пазарна оправданост. Овој коментар оттаму што уште еднаш сметаме за потребно да нагласиме дека крајна цел ни е - *не Етика одредена од економијата, туку економија виемелена на Етика*, а доследно на ова и нејзината аксиологија, а поконкретно и аксиологијата на менаџерството.

Вредноста е поим-збор-категија-одредница која најчесто се (зло)употребува кога се зборува-оценува било кој вид на појава. Ова пак не доведува дотаму постојано да се запрашуваме: А што всушност е вредноста? Дали е таа нешто апсолутно зададено или пак е нешто што, согласно на човековата природа, е во постојан процес на еволуирање? Прашањето не е само реторичко! Одговарајќи на него се одговара и на дел од дилемите кои постојано се исправаат и пред човекот и пред етиката и пред аксиологиите.

Но, за да се одбегне каква и да е злоупотреба на Вредноста треба да се знае дека, ако етиката го учи човекот што е добро и му го покажува патот во животот, тогаш со тоа доаѓаме и до една од определбите што е тоа вредност. Вака гледано, вредностите се и одраз и израз на нашата свест за животот, за односите меѓу луѓето и за нашето постапување на патот кон себе си како етичко битие во однос на секој друг човек. Сходно на претходно, тогаш:

прво: вредностите се определеност, нешто што има квалитет, што се смета за добро и на што му се дава добра оценка.

второ: тоа укажува дека вредностите зборуваат за што се застапуваме, кон што сме свртени, што ни се допаѓа и што сакаме да ни се случи, но и што нам ни е спротивно и за што немаме разбирање и го отфрламе.

Во оваа смисла вредноста го одразува и изразува духот на етичката определба на личноста, т.е. севкупниот хабитус на единката. Ова значи: вредностите овде се земени како раководно начело во живеењето и моралот на човекот. Но при ова, да не заборавиме дека изборот на вредностите (што во менаџерството се манифестира во раководењето-одлучувањето-управувањето) е не само етички, туку и животен избор на секого за начинот на сопствената егзистенција. Вака гледано, како *īpreiio* се наметнува дека вредностите се она што е блиску до душата на човекот, т.е. дека се нешто што се според неговата мера и за неговата мера.¹³⁹ Ова оттаму што со вредностите и начинот на нивното користење човек ги изразува своите цели, интереси, желби и стремежи. Сосема јасно дека тие се оној духовен елемент со кој тој не само што ги поттикнува своите сили и ги оправдува своите настојувања, туку е и оној духовен елемент-систем кој му овозможува да остане она што треба да биде - етички одуховено битие. Освен тоа што се неговата важна внатрешна димензија-мера, вредностите истовремено ја даваат и широката општествена мера со која се мерат неговите духовни и материјални дострели, а во контекст на економијата на која и се припаѓа тие овозможуваат оценување на ориентациите, одлуките и постапките во рамките на истата. Значи, главна карактеристика на вредноста е тоа што таа се зема како основна при валидизирањето на човекот како севкупно битие, т.е. се работи за тоа дека без вредност нема избор, нема одлука, нема постапување, а заклучно на тоа нема и етика.¹⁴⁰ Но, нема етика само доколку вредностите не се систематизирани, и тоа не само хиерархиски, туку и мрежно. Тоа пак не враќа на фактот дека мора да постои и аксиолошки систем, што значи:

"Вредноста како философски, не како економски, поим го толкува посебна философска дисциплина која се нарекува философија на вредностите или аксиологија."¹⁴¹

Аксиологијата е колку наука за вредностите толку и систем на истите. Свесни за тоа дека во секоја човекова активност постои каква и да е

¹³⁹ Но овој пат не како обезбедување на личен комодитет, туку како израз на свеста за одговорноста за себе и пред и за другите.

¹⁴⁰ Не сакајќи понатаму да навлегуваме во непотребни набројувања на сите можни улоги на вредноста во расположивата литература, овде само би споменале дека би било упатно да се погледне во школскиот прирачник "Етика" на приредувачите Ivan ^ehok i Ivan Koprek, [kolska knjiga, Zagreb, 1996, str. 95-108.

¹⁴¹ Vladimir Filipovi} (prir.), op. cit., str. 353.

етика, па така и во менаџерството, а со самото тоа и одреден број на вредности според кои ќе се одредува етичноста на таквото постапување, се наметнува нужноста уште еднаш да го набројиме сето она што од севкупното човеково историско позитивно искуство-дејствување, се покажало како неспорен квалификатив во одредувањето на вредноста на секое битие и за себе и по себе.

Човекот е социјално битие, па со самото тоа е и доведено во ситуација на постојана размена-комуникација со сите останати во општеството и економијата на кои им припаѓа. Но, за да може да ја исполни таа своја основна општествена функција, да разменува вредности-да комуницира, мора да поседува, но и да се придржува, на одреден број на вредности. Во овој контекст гледано и од него извлеченото сознание, наведува набројување на следните етички вредности, норми и постапки: Чесност, Пристојност, Самодостоинство, Самодоверба, Воздржаност, Штедливост, Работливост, Разумност, Умереност, Коректност, Чистота, Стабилност..., потоа оние вредности кои значат постапки кон другите луѓе: Почитување, Интеракција, Помагање, Чесност, т.е. како да се постапува кон другите луѓе: Разбирање, Емпатија, Љубов, Лојалност, Искреност, Неповредување, Слога, Напредок, Разбирање, Работа, Заедничко дејствување, Либерализам, Доверба, т.е. оние кои се значајни за општественото живеење: Заедничко живеење, Поддршка, Пријателство, Братство, Солидарност. Посебно значајна категорија вредности се оние со кои се мисли на целото човештво: Мир, Љубов, Разбирање, Помагање, Сорботка, т.е. оние кои се концепции на целото човештво: Добра волја, Желба за етичко однесување, Ненасилство, Толеранција. Од многуте позитивни вредности, морални норми и постапки се истакнуваат и оние кои се однесуваат на човековото слободно и радосно прифаќање на животот. Тоа се: Оптимизмот, Љубовта, Вистината и Слободата¹⁴².

Претходниве вредности ја отвораат можноста да заклучиме дека тие се неспорно оние главни и појдовни вредности на човековото остварување на себе си како човек. Ова значи дека во денешниов свет на постојани економско-политички промени без водење на сметка за нив нема и не може да

¹⁴² Во контекст на трудов сфатена како Редистрибуција на моќта = Демократизација.

има економија втемелена на етиката како нејзина појдовна точка. Констатацијава е оттаму што, ако редовно се следат трудовите од оваа област кај нас и во светот, може да се воочи фактот дека живееме во време не само на етичка возобнова, туку се повеќе тоа е време во кое Етиката станува и начин на живеење.¹⁴³

Ова пак ни покажува дека се сменија и теориите на и за моралот¹⁴⁴, а со самото тоа и областите на кои се однесува и кои ги разгледува-оценува-валидизира. Па така, денес се зборува за пет области на моралот, а тоа се:

Првајта е класичната област која се занимава со односот, изборот на постапувањата наспроти и кон Другиот, но и вреднување на постапувањето на Другиот наспроти и кон Јас. Откривајќи ги другите, низ односите со и кон нив, се откриваме и себе си.

Вторајта област е заедницата или општеството, затоа што сите нужно живеат во заедница, а ова пак значи не само обезбедување на сопствената егзистенција, туку и одговорност за туѓите.

Третајта е односот со и кон природата - благодарение на сознанијата дека само етичкото постапување овозможува опстојување на видот-човекот. Овде, во смисла на трудов, се мисли на тоа дека економската одржливост се повеќе зависи и од етичкото однесување кон природата-околината.

Четвртајта е развивањето на свест за сопственото место во однос на секупноста на Вселената - развивање на свеста дека на оваа планета сме само ние и ако ја загубиме не сме сигурни дека ќе најдеме некоја друга на која некој ќе не пречека со раширени раце.

Петтајта област - Јас, не сам по себе, туку Јас по себе и за себе до и за другите. Ова не значи да се биде егоист, туку развој на сопствените капацитети, т.е. самоконцентрација за унапредување сфатена како позитивна форма на егоизам.

Оттука, со право тврдиме дека етиката функционира како систем од вредности кои се хиерархиски поставени. На врвот од пирамидата,

¹⁴³ Подетално за овие проблеми кај нас прочитај кај Кирил Темков, *Етикајта денес*, Епоха, Скопје, 1999.

¹⁴⁴ Под морал овде подразбираме збир на етички втемелени норми базирани врз основните вредности за соодветно однесување и постапување на човекот во конкретна ситуација-живот.

највисоките вредности се идеалите, врвните цели на животот кои ја определуваат неговата смисла. Од нив пак резултираат и се градат вредностите како понуден избор за човекот (менаџерот), избор во кој тој врз база на дотогашното етичко искуство се определува за одредени вредности, т.е. за оние за кои тој смета дека се исправни и треба да ги следи во своето постапување. Од вредностите пак се изведуваат моралните норми, сходно на целите на постоењето, и општествено и економско. Тоа се оние норми кои, вградени во систем на одредби-забрани-дозволи, го управуваат конкретното живеење за да се остане на линијата на етичките вредности и живеењето според нив. Па затоа, условно речено, како продолжение на оваа хиерархија на вредносен систем се појавува и постапувањето, т.е. кога со делата човекот покажува дека се однесува во сообразност со етичките идеи и цели¹⁴⁵, што пак овозможува реверднување на човекот во однос на аксиолошкиот систем од кој поаѓа и кој го применува во областа на сопственото живеење и дејствување.

Практично гледано, согласно на темата и целта на трудов, јасно е дека тоа е и појдовната точка на аксиологијата на етиката во менаџерството, но воедно е и нејзиниот систем.

Свесни дека менаџерството не е само занает, туку збир на одлуки-постапувања кои овозможуваат создавање на неопходните предуслови на човековата егзистенција во секој нејзин појавен облик, јасно е дека во средиштето на одлучувањето и постапувањето според одлученото се наоѓа човекот. Со самото тоа што човекот е поставен во центарот на интересот за создавањето на егзистенцијалните услови за неговото опстојување, создадена е квалитативно нова ситуација во која менаџерството, од професија настаната од потребата да се зголеми профитот-добивката, станува професија која мора да биде етички оправдлива и аксиолошки втемелена.

Оттука, практично гледано, менаџерството-менаџерот, сакале или не, за да ја обезбеди одржливоста на претпријатието, мора да размислува, одлучува, постапува и раководи водејќи сметка за поширокиот општествено-економски ефект и последиците од нив. Претходнаво, пак, значи дека се

¹⁴⁵ Кирил Темков, "Етиката денес и етичките принципи во локалната самоуправа", Тркалезна маса за етиката на избраните локални претставници, Клуб на пратеници. Скопје, 07.06.2006, стр. 3-4.

согласуваме околу присутноста на одредена аксиологија на етички вредности во одлучувањето-раководењето-управувањето. Ќе мора да се согласиме и дека одлучувањето-раководењето-управувањето, во контекстот на аксиологијата, досега беше вреднувано на два начина. Едниот е проценката на постигнатиот резултат врз база на неговиот непосреден посакуван ефект, т.е. профитот-добивката, а вториот е оној кон кој се стремиме, истото вреднување-проценување-ревалоризирање да се втемелува на проценката и проекцијата-визијата на долгорочен план што се има за посакуваниот начин на егзистенцијата на човекот, втемелен на етиката како основата на севкупното постоење.

Кога станува збор за заработувачката-профитот, и не може и не смее да им се оспори мотитативната и мотивирачката улога и значење, а со ова пак и извесен степен на етичка улога. Значењето, а со тоа и делумната етичка оправданост, се темелат на фактот што заработувачката-добивката овозможува минимум на потребните егзистенцијални предуслови на секој човек и на секое општество за да може да се развиваат. Значи, во центарот на менаџерството и неговите задачи е обезбедување на егзистенција, со што и се одредува средишната одговорност и на менаџерството и на оние кои ќе се решат за него како професија. Одредувањето пак на средишната одговорност всушност укажува на една од вредностите во аксиолошкиот систем на менаџерството.

Но, со тоа не се исцрпува социјалната улога на егзистенцијата на претпријатието. Ова оттаму што тоа е сепак интегрален дел на економијата на едно општество, а како такво е и од повеќекратно значење за истите - како на регионално ниво кога се работи за помали претпријатија, така и на глобално ниво кога се работи за големи национални или меѓунационални претпријатија. Затоа, свесноста за својата интегрираност во општите економски текови и постапувањето е еден од првите услови за доброто менаџерство. На планот пак на (не)етичноста свесноста се ефектуира така што доколку се водело сметка за таа меѓусебна зависност во економските процеси, многу порамнувања, цесии и стечаи би биле избегнати.

Обезбедувањето на егзистенцијата и остварувањето на добивка се целите и функцијата на менаџерството, но, во време на предимензионираното

раководење, тие потешко се остваруваат. Па така, еден од најтешките проблеми на многу економии е алармантното ниско ниво на создавање на сопствен капитал во повеќето претпријатија, особено кај малите и средните претпријатија, со што не само што се стеснува просторот за менаџерското дејствување, туку и за каков и да е вид иницијативност-претприемчивост.¹⁴⁶ Стеснувањето на просторот зборува и за стопанска и финансиска политика која не само што ја загрозува економската основа на сеопштата егзистенција, туку укажува и на доминантниот етички и аксиолошки систем на вредности. Поточно, укажува на етички и аксиолошки систем на вредности кои во својата суштина се спротивставени на благосостојбата, како еден од предусловите за човековиот понатамошен етички развој.¹⁴⁷

Тоа не значи дека треба да се заборави на потребата од практичната етика, ниту пак да се заборави дека таа треба да остане поврзана со реалноста. Но, не само затоа што со неа е одредена некоја апстрактна норма изведена од некои теориски начела, туку затоа што секогаш се работи за етиката на одлучување во конкретни ситуации. Проблемот е во тоа што досегашната практика на изведување на аксиолошките системи во економијата, благодарение на мешањето на политиката, се сведува на систем кој не овозможува доволен простор за делување, т.е. простор за донесување на одлуки според совеста. Тоа важи како за конкретните одлуки на самото место-во изборот на соработниците, така и за инвестициските проекти. Забелешкава особено важи за оние инвестиции кои не се само заради простата репродукција на капиталот, туку кај кои реинвестирањето на капитализираното е и во други области на човековото живеење.

Давањето на извесна етичка вредност на стремежот кон добивка-профитот е за да се истакне фактот дека до аксиологијата на етиката во менаџерството не може да се дојде ако не се сфати дека работата е потребна.

¹⁴⁶ Оттука и еден од основните проблеми на ветувачката класа на средни стопанственици кои се соочуваат освен со недоразработената реформа на персоналниот доход, туку и со политиката на даноци која не е сообразна со потребите и можностите на средните и малите претпријатија, т.е. не е стимулативна, што укажува на немање економска концепција-концензус, т.е. немање инвестициска политика и на локално и на глобално државно ниво и на среден и на долгорочен план.

¹⁴⁷ Веројатно оттука и фактот на се поголемата присутност на неомарксистичките идеи во научните дискусии. Ова особено важи во обидите за изградба на капиталот, од што може да се види и да се проценува-вреднува владеечкиот однос на работодавците кон вработените или пак кон работната конкуренција, што се смета за "погубно за смислата" (sinntotend).

Таа е неопходна за да се дојде до резултат кој ќе создаде услови во кои човекот ќе се врати кон себе си како етичко битие. Со тоа тој ќе го исполни и условот да биде битие кое исполнувајќи ги своите должности воедно ќе го подига и својот степен на одговорност за себе, кон себе, а со самото тоа и за другите и кон другите. Преку ова ќе стигне до свеста дека, севкупноста на меѓучовечките односи и почитувањето на нивната меѓузависност и демократизацијата во нив се предусловот кој е неопходен за создавање на таква економија која ќе се темели врз принципите на етиката.

Претходново е сознание изведено од практиката на секојдневниот живот во кој менаџерството стана еден од решавачките фактори на севкупното економско-општествено живеење, поточно четвртиот фактор на економијата денес. Фактор е затоа што ни се случува ситуација во која економијата на која и се припаѓа, затоа што нема генерална долгорочна визија, менаџерството се сведува само на менаџирање колку да се одржи организацијата од која се влече заработувачката-профитот, но не како репродуктивна иницијална основа за развој, туку само како проста репродукција. Поедноставено, доколку се разгледаат економиите на земјите во развој и на земјите кои се на прагот на индустриско општество, а особено на земјите во трансформација на уредувања, јасно е дека менаџерството се сведува на одлучување-раководење-управување кое се задоволува само со тоа што ќе создаде доволно производи кои ќе ги пласира на пазарот за да може да опстане до "следниот први" кога треба да се платат платите, сметките и даноците.

Ваквиот начин на менаџерство-менаџирање, т.е. менаџери, кои се принудени вака да работат, се особено карактеристични за директивно ориентираните економии кои забораваат на фактот дека тие навистина мораат локално да одлучуваат-делуваат, но сепак се дел од еден поширок контекст. Заборавањето на ова го отвора проблемот дека нивниот опстанок зависи од тоа колку своето менаџерство-менаџирање ќе го прилагодат на потребите од создавање на една поширока егзистенција-поквалитетен живот. Поточно, дали, како и до кој степен ќе воспостават вредносен систем кој ќе им овозможи да стигнат до новата економија втемелена и одредувана од етиката со докрај изведен аксиолошки систем на вредности.

Задржувањето врз начинот на работењето-типот на менаџерство од овој вид, не е заради тоа што етички е исправно да биде искритикуван, туку заради тоа што без да се разберат ваквите наметнати односи и околности кои го одредуваат одлучувањето-раководењето-управувањето, не може да се разбере зошто и како, и покрај се погласното коментирање на потребата од етика, етичност и аксиолошки систем во менаџерството, резултатот е: "Да, тие ни се потребни, но...". Ова "но" всушност ја покажува реалноста на етичката свест условена од севкупното економско-општествено-социјално-културно опкружување денес. Тоа оттаму што постоењето-опстојувањето не се одредени од неопходниот аксиолошки систем на вредности чија неопходност никој експлицитно не ја спори, туку со преголемата индивидуализација на секој човек како последица од разрушувањето на традиционалните морални, а со тоа и економски вредности. Ова од една страна, а од друга, пак, стои и неспособноста, а не ретко и недостатокот на желбата да се економисува-произведува-создава-менаџира со подготвеност и по цена на откажување на делот од профитот-добивката.

Оваа констатација без сомневање е и вредносна одредница на доминантниот вид економии кои денеска владеат и ја одредуваат егзистенцијата, особено на овие простори иако на ова не се имуни и позрелите општества и економии.

Бидејќи менаџерството е дејствување-професија која е одредена и зависи од конкретното-реалното окружување напати е принудено, глобално гледано, да биде неетично. Неетичноста на глобален план не значи и тоа дека во дадени конкретни ситуации, одредени одлуки-раководења-управувања не се оправдани сомерно на локалните економски услови. Ова оттаму што, на пример, во ситуации на вкупна економска криза, како последица од политичкото окружување¹⁴⁸, одредена одлука да дел од остварениот профит не биде вратен во стопанството како иницијално репродуктивна инјекција, на подолг план гледано се покажува како етички исправна, затоа што зачувувањето на дел од профитот овозможува создавање на резерви до измена на економските услови и окружувањето во кое се работи.

¹⁴⁸ Како што беше случајот со грчката економска блокада на Македонија.

Вредносно гледано, ваквото постапување-одлучување јасно укажува дека се работи за вредносно-етичка определба според која насилството-војната престанува да биде разрешница за економските потреби.¹⁴⁹

Претходново не доведува до прашањето за начините на инвестирање на заработеното-профитираното=оплодениот капитал, т.е. за нивната (не)етичноста. Споменувањето на инвестицијата не е само заради тоа што една од вредностите на менаџерството е и да се има визија. Самото ова подразбира и да се има знаење да се изврши вистинска проценка што ќе резултира со одлука-раководење-управување да се инвестира или не во понатамошниот развој, не само заради голата одржливост на претпријатието, туку и на севкупната економија и општеството.

Прашањето за инвестициите, не е само прашање за тоа дали капиталот ќе се инвестира, туку е прашање во што и како ќе се инвестира. Сведено на јазикот на етиката, прашањето значи е: "Да, ќе инвестирам, ќе дојдам до нова заработувачка-профит, но дали и колку тоа ќе помогне во ослободувањето на човекот од обврската и должност само да учествува во простата репродукција?". Вториот дел од ова прашање е дали инвестицијата ќе овозможи доослободување на човекот, не дали човекот ќе се доослободи од временската условеност во производниот процес, туку дали инвестирајќи ќе му се даде квалитативно нова егзистенција која со тоа што ќе му го зголеми слободното време ќе му даде и можност да се запраша кон што и за што оди, а ова ќе му овозможи да ја провери етичката оправданост на применуваните економски вредности и нивната аксиолошка оправданост.¹⁵⁰

¹⁴⁹ Оваа констатација-вредносен суд ја даваме затоа што не ретко сме сведоци и денес дека одредени економии создаваат политички услови кои завршуваат со директни судири не само на политички и економски план, туку и на воен. Таков е случајот со предвоена Германија, кога поради потребата да се реши безработицата, излезот се најде во јавните работи и развивањето на воената индустрија. Втор случај-пример е ситуацијата со Израел каде што САД го поддржуваат Израел наспроти арапскиот свет, а и двете страни истовремено ги снабдуваат со неопходните средства за војување, посредно или непосредно.

¹⁵⁰ Ваков пример на етичко збогатување на човекот од слободното време имаме во нордиските земји, поконкретно во Норвешка, каде што благодарение на технолошко-техничкиот развој втемелен на правилното инвестирање на приходите од нафтата, овозможи, на пример, да по улиците на Осло бидат инсталирани топлотни системи кои ќе го топат ледот кој се нафаќаше на нив. Тоа значеше помалку потребно време за чистење на својот дел од улицата. Релацијата напредок-зголемено слободно време, се гледа низ фактот што лутината кон метеоролошките услови се намали, а со тоа се ослободи мислата од директната физичка загрозеност, што пак резултираше со давање слободно време за размислување за некои "повисоки" интереси.

Ако "задачата на економистите не е само во тоа да ни кажат што да работиме, туку и да ни покажат зошто тоа, што и инаку го работиме, е во согласност со исправните принципи"¹⁵¹, го оправдува тврдењето дека отворањето на прашањето за инвестирањето-имањето на визија, е оттаму што за жал, заради ниското вредносно одредување на аксиологиите на досегашните економии, нормалната потреба да се обезбеди егзистенција и опстанок се претвори всушност во инвестирање само во просто проширување на сопственото производство-моќ-профит. Со други зборови, во инвестирање кое не води сметка за меѓузависноста на претераната окрупнетост на капиталот и потребата од постоењето на средната класа на капиталисти кои со своите услужни дејности ќе покриваат дел од општествените потреби, а со тоа ќе вработуваат и одреден број луѓе. Со тоа се заборава една од основните етички вредности - *редисџрибуција на моќта*. За да се стигне до етички втемелена економија со соодветен аксиолошки систем на вредности, нужно мора и да се води сметка за демократизацијата во процесите на самото менаџерство-менаџирање на севкупните економски процеси. Ова значи дека доминантната вредност поседување-заработување-профит=моќ ја покажува својата етичка невалидност во процесот на инвестирањето на капиталот сфатени во контекст на инвестиција за создавање нова организација врз етичка втемеленост и аксиолошка оправданост.

Ваквиот начин на инвестирање на капиталот, всушност, помалку или повеќе, доведе дотаму што дури и на глобален план се подјадува економската основа неопходна за развојот, т.е. потребната основа за подигање на квалитетот на живеењето. Подјадувањето на економските основи не се огледа толку во недостатокот на конкретен капитал или животен стандард, туку во опаѓањето на квалитетот на етичкото живеење, затоа што ваквата концентрација на моќ преку окрупнувањето на претпријатието до корпорација доведува до систем на контрола на индивидуата.¹⁵²

¹⁵¹ Dzoan Robinson, *Економска филозофија*, Istra`iva-ko-izdava-ki Centar, Beograd, 1981, str. 19.

¹⁵² Не само заради стравот од губењето на работното место, т.е. голата егзистенција, туку окрупнувањето се ефектуира и така што, на пример, големите трговски дистрибутивни фирми на производи за широка потрошувачка одат кон обединување во една локација, т.е. ги затвораат малите подрачни продавници, што резултира со загрозеност на квалитетот на живеењето на одредена категорија повозрасни луѓе кои, заради животната доба, потешко доаѓаат до поголем избор на производи.

Тоа пак, од друга страна, ја негира можноста за демократизација на меѓучовечките односи, без која би било невозможно подигање на нивото на ценење на вредноста на чувството за обврска, должност и одговорност. Следствено на ова, претходново води кон тоа што, наместо да се живее и да се работи врз база на етичкото сознание дека преку трудот и демократизацијата на неговите процеси се доаѓа до услови кои човекот ќе го направат човек, се случува трудот-работното место да биде средство за уцена, т.е. средство со кое се исклучува секој вид на етичка запрашаност околу вредностите на економиите кои владеат во моментот.

Претходнава констатација укажува на потребата од поставување на едно најпросто прашање: *дали и колку воопшто има какви и да е вредности, а отиука и дали воопшто има етички вредности во менаџерството и дали се тие аксиолошки втемелени и оправдани?* Одговорот е: ГИ ИМА! Кога велите ги има, сметаме дека етичка вредност е работењето, создавањето на предуслови за егзистенција како услов за човековото освестување како дел од општествените процеси. Но, прашањето е какви се тие, во смисла на тоа дали и колкава е нивната етичка вредност и оправданост. При ова се мисли на следново - едно претпријатие кое има доволно резервен капитал може да инвестира во купување на друго претпријатие. Економски гледано, тоа може да биде оправдано. Но, етичката оправданост и аксиолошката втемеленост се покажуваат или се докажуваат доколку купувачот размисли дали со тоа што ќе купи фирма која не е сродна и не е директно поврзана со неговиот процес на работење, не се обидува со тоа да се наметне себе си како доминантен на пазарот.¹⁵³ Гледано само од аспектот на етиката на носителите на капиталот, ваквата одлука за купување би можела да биде исправна бидејќи менаџерот кој ќе одлучува за тоа, ги штити интересите на сопствениците на капиталот. Со тоа тој ја исполнува и својата должност и одговорност етички исправно да постапува во однос на својот работодавец. Ова би можело да наведе на заклучок дека заштитата на интересите на носителите-сопствениците на капиталот е етички исправно затоа што е исполнета обврската и должноста

¹⁵³ Да се потсетиме на ситуацијата кога во Германија кон крајот на 90-тите години од минатиот век се отвори дискусија околу тоа што авиокомпанија "Луфтханза", која меѓу другото го имаше и статусот на национален авиопревозник, започна со купување на ланци на хотели.

на таквото менаџерство. Тоа воедно и одговара на прашањето дали и колку има етичка аксиолошка втемеленост во менаџерството, гледано низ конкретна ситуација, т.е. на краток временски период.

Разрешницата на одлученото-спроведеното во ваквите ситуации, не ретко, не доаѓа од свеста за вистинските вредности (етички втемелена економија), туку со интервенција на фактори однадвор, најчесто со владини, ресорно-министерски, решенија. Ваквите разрешници доведуваат пак до таму што еден од основните вредносни критериуми во менаџерството - свеста за сеопштите потреби и развој на економијата и општеството во и за кое се дејствува, е потиснато за сметка на тесногрупните интереси. Ваквото постапување, пак, веритикалната директивност во разрешувањето на ситуациите-дилемите, укажува на тоа дека постојат два типа на аксиолошки вредносни системи. Оние кои се воспоставени само врз темелите на тесногрупниот интерес, а наспроти овој пак, иако досега за жал редок, се насетуваат и втемелувања на аксиолошки системи во кои создавањето на егзистенциите и нивното обезбедување ја добива својата етичка оправданост доколку и само доколку води сметка и за вкупните интереси на економијата-заедницата. Значи, се работи за аксиолошки системи втемелени врз етички вредности, вредности кои ќе овозможат етиката да биде регулатор на економијата.

Претходнава констатација наведува и на сознанието дека доминантниот облик на аксиолошките системи во етиката на менаџерството, иако се сложивме дека содржат одреден број етички вредности, сепак се под знак на прашање, затоа што етичките вредности во нив се воспоставуваат и одредуваат според непосредни економски цели и интереси (квазиетичност на системот). Тоа е така затоа што доминантниот облик на економиите денес е оној во кој етиката не ја одредува економијата, туку обратно. Па така, некои од претходно разгледуваните вредности повеќе се економски вредности отколку етички одредници.

На пример, една од прифатените вредности на трудот - *обезбедување на егзистенција*, станува чисто економска вредносна одредница затоа што се

заборава самото создавање на условите на егзистенцијата да се втемели на потребата од етичување на човекот и неговите односи.¹⁵⁴

Една друга човекова етичка одредница - *должносѝа*, во контекст на досегашните аксиолошки системи на економиите, беше сведена дотаму што наместо да се оценува дали исполнувањето на должноста е етичка категорија, таа е разгледувана само во контекстот дали исполнувањето на должноста ги задоволува целите на носителите-сопствениците на капиталот, а преку тоа се оценуваше и се оправдуваше одлучувањето-постапувањето-раководењето на менаџерите во однос на интересите на групата-капиталот.¹⁵⁵

Една од вредностите кои се присутни во досегашните аксиологии секако е и *одговорносѝа*. Проблемот е во тоа што одговорноста тука повеќе беше гледана како квалитет при одлучувањето-раководењето-управувањето само доколку ги заштитуваше интересите на оние кои ги одредуваат правилата на менаџерството во дадената економија. Прифаќањето на одговорноста како вредносна одредница, за жал, повеќе беше во смисла на тоа дека, барајќи од менаџерството иницијативност-иновативност и имање визија за понатамошните правци на развој, во практиката значеше да се одговара за инвестицијата доколку таа не и служи на непосредната визија-цел на сопственикот на капиталот, зголемување на профитот.¹⁵⁶

Ако од менаџерството досега се барало и се уште се бара, за да биде успешно, *создавање на клима на добри меѓучовечки односи*, наместо на суштинска демократизација на истите, а со тоа и *кооперативносѝа*, се уште стои забелешката дека иако етички исправно барање, тоа е сведено и вреднувано исклучиво како средство за заштита на моќта на одлучувањето-управувањето на менаџерскиот естаблишмент (во контекст на непосреден интерес).

¹⁵⁴ Ваква ситуација имаме кога општествената верификација на единката, а со тоа и неговото место на социјалната скала, е одредено од висината на платата.

¹⁵⁵ Како примери за ова можат да се наведе случајот кога Хенри Форд 1937/38 го смени својот генерален менаџер само затоа што истиот менаџер сметаше дека дел од добивката треба да се реинвестира во квалитетот на условите на произведувањето, иако тоа ја намалува добивката на краток рок, но подоцнежната реорганизација на "Форд" ја покажа исправноста на ваквиот начин на инвестирање. "Крајслер" ја направи истата грешка.

¹⁵⁶ Ваков пример имаме кај "Олимпик", кога комплетниот менаџерски тим беше сменет поради неинвестирање во модернизацијата на летачката флота, што резултираше со намалувањето на бројот на патниците, иако на долгорочен план се покажа дека тоа го овозможи одржувањето на вториот дел од империјата на Онезис - бродскиот превоз.

Исто така, и *довербата* се смета како етичка категорија во ваквите аксиолошки системи. проблемот е во тоа што довербата исклучиво беше градена, а за жал и сеуште се гради, само врз база на постигнатиот финансиски ефект од работата на менаџерите.¹⁵⁷ Тоа пак резултира со намалувањето на интересот на другите учесници во создавањето на финансискиот ефект да решаваат за исправноста на одлученото-раководењето-управуваното. Поедноставено, довербата повеќе се втемелува на позицијата на моќ (по разни основи)¹⁵⁸, а помалку на проверката на етичката оправданост на донесените одлуки во однос на посакуваната крајна цел, што не ретко е резултат и од образовното-социјалното-културното милје на оние на кои се однесуваат.

Воведувањето на прашањето околу тоа врз што треба да се темели довербата, а со тоа и одлучувањето-раководењето-управувањето, укажува дека досега користените начини при аксиолошкото вреднување на етичката оправданост на истите, не само што е спорно, туку е и пречка на патот кон новата, посакувана етички втемелена, демократизирана економија.

Оваа констатација го изразува нашиот став дека ре вреднување е потребно. Но, истото не би имало смисла, не би ја постигнало својата цел, доколку не сфатиме дека во овие системи прераспоредувањето на хиерархиското значење на одредени вредности е невозможно без демократизација на односите на сите нивоа и во сите сфери.

Инсистирањето на прашањето на демократизацијата на односите е оттаму што ниту една етичка вредност како што се Љубов, Мир, Слобода..., сама по себе не вреди доколку не води сметка за оној Другиот кон кој се упатени и неговите потреби, што пак е една од основите на демократијата, т.е. една од врвните вредности во кој и да е вистински етички систем.

¹⁵⁷ Како доказ за ваквиот начин на вреднување е системот на т.н. "акциски бонуси" за менаџерите, како начин на подигање на довербата во сопствениците на капиталот, т.е. создавање на доверба дека се води грижа за наградување на вложениот труд.

¹⁵⁸ Најчесто втемелена врз правото на одлучување-раководење-управување од позицијата во производниот процес и сопственоста врз средствата и капиталот.

3. Можности за воспоставување на аксиолошки систем на етиката во менаџерството втемелен врз принципите на демократизацијата до демократија

Еден од најчесто употребуваните зборови, особено во економиите во зародиш, по промената на системите на кои претходно им се припаѓало, е "демократизација". Самиот збор по себе укажува на тоа дека ваквите економии етички се ориентираат кон една од најпосакуваните вредносни категории на етиката - *демократиски меѓучовечки односи*. Тоа подразбира дека ваквите економии посакуваат односи во кои секоја единка во ланецот на создавањето на економијата-егзистенцијата ќе дојде до степенот на своето самоостварување, што пак значи дека е исполнет еден од основните услови за таквото нешто - неговата ослободеност во секој однос и на секој план.

Инсистирањето на демократизацијата како клучна етичка категорија и во економијата е последица од еден неспорен светски процес, т.е. од демократизацијата во сите сфери на човековиот живот. Она што при ова е битно е и тоа што тој е незапирлив процес. Ова не значи, пак, дека оние кои се загорзени од него (властодршците, како и многу други интересни групи), не се обидуваат да го сопрат. Обидот за сопирање најчесто се манифестира со повремени "козметички" интервенции да се создаде чувство дека и економијата на истите го следи тој светски тренд. Ваквите обиди, имајќи го предвид фактот дека демократизацијата на односите подразбира и подигање на етичкото ниво на свеста на единката, се осудени во крајна линија на неуспех. Причината за ваквиот оптимизам се темели на севкупното досегашно човеково искуство. Бидејќи демократизацијата е еден од условите за подигање на општата етичка свест на единката, тогаш е сосема сигурно и тоа дека и економијата, како предуслов за создавањето и одржувањето на егзистенцијата, нужно е зафатена со овој процес. Доследно на ова, со овој процес на демократизацијата нужно мора да биде зафатена и организацијата како основа на економијата.

Дека организацијата мора да се демократизира и се демократизира, без оглед на тоа дали е повеќе или помалку козметичка таа демократизација, е нешто што е присутно во теориските расправи уште од периодот на индустриската револуција и настанокот на капиталистичкиот начин на

производство.¹⁵⁹ Имено, бидејќи секој пат на демократизацијата е пат од обесправеност до поголем степен на права, т.е. борба за некои права, демократизацијата на односите во економијата-организациската, јасно е дека во своите почетоци се сведуваа само на тоа да се регулира должината на работниот ден или висината на надницата¹⁶⁰, што се сметаше за највисок дострел затоа што на скалата на тогаш важечките етички вредности тоа се сметаше како израз на почитување на основните етички вредности и на човековите права и слободи.

Со други зборови кажано, секој етички воспоставен аксиолошки систем за да ја има својата оправданост и да биде реперен мора да води сметка за наметнување на такви етички нормативи кои ќе овозможат задоволување на основните егзистенцијални потреби без кои не може да се очекува да стане збор за некои повисоки цели.

Познато е дека во природата на капиталот е да се репродуцира и да се оплодува, што само по себе не е проблематично. Прашањето е како тој се репродуцира и оплодува и особено како се користат плодовите од тоа? Историјата покажа дека еден од начините за подобрена репродукција и зголемено оплодување е и подобрувањето на меѓучовечките односи во работата, па така, тоа беше и една од причините истражувањата на овој план да започнат уште со самата појава на капиталистичкиот начин на производство. Овие истражувања ги иницираа токму оние кои и го поседуваа капиталот и средствата за производство-капиталистите.¹⁶¹ Но, и покрај ваквата мотивација на овие истражувања, останува фактот дека крајната

¹⁵⁹ За жал, мора да се констатира дека еволуцијата на овие расправи се изразува само во промената на прашањата кои доаѓаа на дневен ред, додека пак актерите-човекот-суштината кон која би требало да се однесуваат тие, секогаш остануваа исти. Имено, улогите во нив се делат на, од една страна, малцинската-управувачка моќна група, т.е. сопствениците на капиталот, а од друга страна, мнозинската, главно обесчовечените луѓе-работници.

¹⁶⁰ Иако дури и денес, особено во економски неразвиените подрачја или во економиите во зародиш, како што е случајот кај нас, висината на платата и понатаму е едно од клучните прашања. Прашање кое од чисто економска категорија станува вредносна категорија затоа што повеќето од луѓето себе си се чувствуваат како луѓе сразмерно на висината на износот кој го примаат како надомест за трудот, што пак укажува на испревртеноста на аксиолошкиот систем од кој и според кој се поаѓа во вреднувањето. Со други зборови, она што човекот го прима како надомест за својот трудот е повеќе деградација на неговата личност отколку реална сума со која се вреднува вложениот труд.

¹⁶¹ Ова пак укажува на тоа дека за етичноста на нивната иницијатива, оценката не е висока затоа што целта не им беше подобрување на, најчесто, нечовечните услови на производство, туку исклучиво создавање на такви работни услови кои ќе овозможат зголемување на продуктивноста на вработените.

корист ја извлекоа токму работниците. Ова оттаму што на работниците веќе не се гледаше само како на лесно заменливи продолжетоци на машините, туку како на сестрано човечко битие со сите свои доблести и маани кое требаше, заради целите на производството, подобро да се запознае. Ова со текот на времето доведе до следното битно заклучување дека постоењето и значењето на неформалните работни групи е мошне важно за современата организација. И трето, истражувањата, иако само посредно, за првпат го свртеа вниманието на фактот од позитивното влијание на работничката партиципација во одлучувањето врз порастот на продуктивноста.

Ваквите истражувања доведоа до промена на организацијата на работата, но бидејќи беа иницирани од управувачите-сопствениците на капиталот, промените беа повеќе "козметички" отколку реални. Но, еднаш отвореното прашање за учеството на човекот-работник во организацијата на производството, а со тоа и на економијата, веќе не можеше да биде заобиколувано. Притоа, најбитната придобивка од овие истражувања, независно од тоа од кого беа иницирани и каква им беше целта, сепак резултираа со подигањето на сеопштата етичка свест во однос на работата, начините на работењето, односот на оние кои работатат, но и односот кон нив.

Како резултат од ова се роди "програмата за индустриска демократија" во Норвешка, која имаше голема улога во анализата на новите облици на одлучување-раководење. А од анализите на ваквите истражувања и експерименти од видот "програма за индустриска демократија" е и заклучокот дека:

"Сличен развој на настаните набрзо почна да се одвива и во многу други земји... Па така тешко дека постои земја во Западна Европа, која не беше сведок на воведување на новите видови на организацијата на работата."¹⁶²

Да потсетиме дека родоначалник на овој нов пристап на организацијата на работата беше Ејнар Торсрут (Einar Thorsrud), начин на организација во кој може да се идентификуваат четири основни полиња на интересирања на ваквите истражувања:

¹⁶² Bjorn Gustavsen, Lajos Hethy, *New Forms of Work organisation: A European Overview*, Labour and Society, Vol. 11, No.2, 1986, p. 167.

- задоволство во и од работата;
- партиципација или демократија во работниот процес;
- продуктивноста;
- работните услови.¹⁶³

Заради определбата на трудов, овде вниманието ќе го задржиме само на прашањето на демократијата и демократизацијата на раководењето-управувањето, затоа што поимот на демократизација е еден од клучните поими во анализирањето на организацијата како социјален систем и неговата етичка оправданост и одржливоста во зависност од неа. Но, она што е поважно, анализата на овој поим пак овозможува поцелосно анализирање и вреднување на етичката втемеленост, а со самото тоа и на примерниот аксиолошки систем на економиите.

Овде е упатно да забележиме дека сфаќањата и дефинициите за демократијата во работата се многубројни, зависно од тоа од кој аспект се гледа на овој проблем. Сепак, од изобилството на дефиниции ќе ја понудиме само следнава, за која може да се каже дека на доволен јасен и прецизен начин го отсликува-дефинира овој исклучително значаен поим:

"На апстрактно ниво сакам демократијата да ја дефинирам како социјален систем со висок степен на еднаквост на подрачјето на партиципацијата во одлучувањето, како и во дистрибуцијата на ресурсите (економските, материјалните и други), што на луѓето им дава моќ на контрола врз нивните животни ситуации."¹⁶⁴

Наведенава дефиниција ни дава за право да заклучиме дека вистинската демократизација на раководењето всушност претставува процес на редистрибуција на моќта во организацијата низ обединување на раководните права на сите нејзини членови. Подвлекувањето на зборот "вистинска" е оттаму што постојат многу начини на привидна демократизација на раководењето, додека пак вистинските односи на моќ остануваат непроменети. Ова ни дава за право да тврдиме дека најчесто се

¹⁶³ Ibid., p. 168.

¹⁶⁴ A. Sandberg, "Bilješke o demokratskom planiranju u sferi rada", во зборникот на Veljko Rus, Mitja Kamu (ur.), *Eksperimenti u demokratizaciji radnih odnosa, ^ovjek i sistem*, Zagreb, 1978, str. 202.

работи за квазидемократизација, а не за суштинска демократизација на раководењето-управувањето.¹⁶⁵

Овде само да напоменеме дека многу тешко се прави јасна дистинкција меѓу овие две функции - раководење и управување, иако е неспорна нивната етичка улога, како во производството, така и во економијата, а со самото тоа и во нивниот аксиолошки систем. Но, согласно ставот на трудов, наједноставно е да кажеме дека раководењето по својот опсег е потесно и има техничко-организационен карактер. Што се однесува пак до управувањето, тоа по својот обем и опсег е пошироко и се однесува на стратегиските, за судбината на целата организација-економија, важните одлуки. Оттука, крајните источници на процесот на демократизацијата на управувањето и раководењето не можат да бидат исти. Колку за илустрација, би можело да се каже дека целосен производ на потполната демократизација на управувањето е самоуправувањето на работниците¹⁶⁶, додека пак како производ на целосната демократизација на раководењето е воведувањето на автономните работни групи.

Само вака сфатена демократизацијата и улогата на управувањето и раководењето ја даваат етичката оправданост на демократизацијата и нејзиното воспоставување како вредност на примерната аксиологија. Во прилог на ова говори и тврдењето на Ејнар Торсрут кој вели дека:

"... Ако сакаме демократската партиципација да стане реалност, мораме да започнеме на она ниво на кое повеќето од вработените сакаат да учествуваат и на кое се способни за учество."¹⁶⁷

Констатирајќи дека демократизацијата зависи од подготвеноста за неа на сите оние на кои се однесува, заради целосно согледување на етичката вредност на истата и нејзиниот аксиолошки систем во менаџерството, неопходно е да потсетиме и на тоа дека стремењето кон неа резултираше со неколку работи. Имено, истражувањата на истата како и обидите за нејзина

¹⁶⁵ Во овој контекст, демократијата е сфатена како давање слобода да избираш што ќе работиш, а демократизацијата како начин на регулирање на односите во работењето. Едновременно, демократијата ти дава за право да учествуваш, но не те изедначува или пушта до рамноправност, додека демократизацијата те воведува и ти го кажува начинот на изедначувањето во учеството.

¹⁶⁶ Треба да се нагласи дека тука самоуправувањето не е термин во смисла на значењето што го имаше во некогашната СФРЈ.

¹⁶⁷ Veljko Rus, Mitja Kamu{i} (ur.), *Eksperimenti u demokratizaciji radnih odnosa*, ^ovjek i sistem, Zagreb, 1978, str. 17.

практична примена, резултираа со дефинирање на основни два вида на раководење-управувања, кои во зависност од својата етичка втемеленост и валидност се од решавачки карактер за обезбедувањето на егзистенцијата. Станува збор за двата основни вида-модела кои имаат многу преодни облици - *авторитарној* и *демократској* раководење-управување-одлучување, а за кои веќе претходно зборувавме.

Иако во литературата наоѓаме најразлични именувања на овие видови на раководење, како што се директивно, партиципативно, раководење ориентирано на работата и раководење ориентирано на луѓето; раководење втемелено на разбирање и раководење втемелено на иницирање на структурата, како и многу други термини-именувања, сепак тие се само "именки" за веќе спомнатите два основни вида-модела - авторитарното и демократското. Проблемот при нивното именување не е толку во тоа кои зборови ќе се употребат за нив, колку што тие остануваат на психолошко ниво на објаснување и дефинирање, додека пошироките институционални и воопшто општествено-економски фактори не се земаат предвид. Ова пак значи дека можноста за нивната етичка валоризација и валидизација и нивното инкорпорирање во каков и да е аксиолошки систем, е доста ограничена. Поточно, тие се сведуваат само на рецепти за управување, додека за можностите за вистинска редистрибуција на моќта, како една од етичките цели и вредности, се запоставени. Но, ваквата психолошка втемеленост не ја намалува вредноста на сознанието за можниот етички резултат од нив. Ова оттаму што, иако психолошки втемелено, опишувањето сепак овозможи еден прецизен опис и дијагноза на поедини начини на раководење-управување со работниците и обратно. Тоа пак овозможи попрецизно вреднување на етичките квалитети на истите, а од заклучувањето врз база на ваквото вреднување и создавање на попримерени аксиолошки етички системи во менаџерството, а со тоа и на менаџерите.

Прецизирањето и дијагностицирањето на видовите на управувањето-раководењето-одлучувањето се покажа како предуслов за осознавањето на суштинската потреба од демократизацијата во овие процеси, но овој пат не со цел зголемена заработувачка-профит, туку етизација на односите во нив. Ова укажува дека демократизацијата на одлучувањето-раководењето-

управувањето не е само неопходна економски, туку е етичка нужност која ќе овозможи создавање на една нова етички втемелена и одредена економија, а со самото тоа и на една Нова Организација.¹⁶⁸

Од сето претходно следува дека демократизацијата на одлучувањето-раководењето-управувањето, не само што е мултидимензионален процес, туку е и мрежно одреден и зависен. Токму поради ова, би било неблагодарно да се даваат било какви конечни прогнози за тоа во кој правец ќе оди истиот.¹⁶⁹

Но, она што може со сигурност да се констатира и прогнозира е дека управувачките структури во современата организација нема доброволно да се откажат од својата управувачка моќ независно од императивот за потребата од дистрибуција на моќта, како предуслов за воспоставување на таква економија која ќе биде втемелена врз основните етички вредности и принципи како одредувачи на истата. Претходниов исказ кој во себе содржи и етичка оценка на вредноста на демократизацијата на споменатите односи и етички вредносна прогноза од потребата од нивниот развој, не доведува до следниов заклучок: *аксиолошки систем на етиката во менаџерството е невозможен без демократизација на одлучувањето-раководењето-управувањето*. Ова оттаму што ниту една етика во менаџерството не би била можна и спроведлива доколку не се овозможи учесниците во процесот рамноправно да учествуваат во него во рамките на своите можности, способности и волја.

Претходново тврдење резултира од сознанието-вредносниот суд: *само под услов аксиолошкиот систем да биде втемелен на рамноправност на учесниците во него, што пак подразбира и признавање на нивната меѓусебна зависност и условеност, можно е осигурувањето на целта на секој аксиолошки систем, а тоа е градење на етички вредносни систем втемелен на човекој како основна етичка вредност осигурлива само доколку не се*

¹⁶⁸ Овде новата организација сфатена и како организација=претпријатие; нова организациска поставеност, а оттука и нова организација на економијата, генерално.

¹⁶⁹ Овде само може да се констатира дека сите движења за демократизација на работата и работењето, а со тоа и на управувањето-одлучувањето, се во блага дефанзива поради трендот на окрупнување на претпријатијата до корпорации и глобализацијата во економијата, како и заслабнувањето на работничките движења од типот на оние од 60-тите и 70-тите години од минатиот век, но и заради подигањето на сеопштиот економски стандард кој резултираше со тоа што "задоволувањето на основната глад" го намали интересот за видоизменувањето на споменатите односи.

негира кое и да е негово право за самоодредување на било кое поле на социјално егзистирање на иакој кон себеосвистување како Хомо Етикус.

* * *

Сето претходно разгледување на односите помеѓу практичната етика и аксиологијата, значењето на аксиолошкиот систем за етиката во менаџерството, како и разгледувањето на истото, исто колку и на можноста за аксиолошки систем на етиката во него втемелена врз принципите на демократизацијата (на односите меѓу луѓето, т.е. раководењето-одлучувањето-управувањето), се наметна од потребата истите, не само да се побројат, туку да се разгледа и нивната етичка оправданост досега.

Разгледувањето пак на нивната етичка оправданост досега јасно укажува на тоа дека тие сами по себе се и носат етички вредности. Но, со самото тоа тие не го оправдуваат своето постоење како предмет на овој труд, доколку од тоа не се извлече заклучокот дека: *без нивно ревидирање-валидизирање на понудениов начин, не би можеле да дојдеме до етиката во менаџерството онаква каква што ја посакуваме и каква што ни е потребна на иакој кон новата економија втемелена на етиката како нејзин регулатор.* Оттука и сознанието дека без нив би било невозможно да се зборува и за етички втемелениот лик на менаџерот, неопходниот елемент - реализатор на менаџерството, не како управувачка-раководна професија, туку како професија на практично спроведување на етика.

V. ЕТИЧКИ ВТЕМЕЛЕНИОТ ЛИК НА МЕНАѢЕРОТ

Во претходното поглавје дојдовме до сознанието дека без практична етика и аксиолошки систем на етиката во менаѢерството, нема и етика на економијата како нејзин одредувач. Но, тоа само под услов ако се примени заклучниот став - преку демократизацијата на севкупните односи во економско-општествените меѓузависности. Па така, сосема е логично да се запрашаме и за тоа какви се менаѢерите и каков етички систем треба да имаат оние кои тоа ќе го спроведуваат во практиката.

За да се одговори на ова, нужно е да се вратиме малку наназад и уште еднаш да споменеме дека севкупната историја на одлучувањето-раководењето-управувањето укажува на тоа дека истата може да се подели на два генерално практикувани вида-модел. Едниот е *автoкратскиот*, а другиот е *демократскиот* со многу меѓу варијанти и кај двата. Да потсетиме дека за етичката вредност на автократскиот веќе неколку пати се изјаснувавме, затоа, овде, само кусо, ќе изнесеме некои од забележувањата за карактеристиките и можностите од овие два основни вида-модел.

Основната одлика на *автoкратскиот* вид-модел на раководење е сите одлуки да ги носи еден, при што, иницијативата на вработените е сведена на најмалата можна мера, а пак донесувачот на одлуката ја има сета власт. Резултатот од ова е не само лошата работна клима, туку и апстиненцијата на интересот за инволвирање во процесите на одлучување-раководење-управување во работењето на организацијата, не само поради обезволеноста, туку и поради присутниот став-чувство од загрозеност на сопственото работно место-губење на истото. Ова оттаму што,

"Автократскиот водач систематски настојува сите членови да ги стави во подредена положба, да го ограничи нивното учество во одлучувањето и упорно настојува да го развие уверувањето кај нив дека судбината на групата (на која и припаѓаат) е врзана за него и дека без него ќе биде доведена во прашање."¹⁷⁰

¹⁷⁰ Radojica Bojani}, *Psihologija me|uljudskih odnosa*, Centar za primenjenu psihologiju, Beograd, 1998, str. 161.

Свесни за етичката непродуктивност на ваквиот, автократскиот вид-модел на раководење, и сопствениците на капиталот, но и вработените, се почесто зборуваат, а и во практиката се ориентираат кон *демократскиот вид-модел на раководење*. Ова не само затоа што во природата на човекот и неговата етичка предодреност е чувството-сознанието дека секој е ист, независно од местото во ланецот на производството, туку и затоа што без ваквиот начин на раководење не би можело да се дојде до еден од темелните предуслови за етички втемелена економија - а тоа е демократизацијата на одлучувањето-раководењето-управувањето, но не врз база на редистрибуција на моќта, туку врз темелите на вистинската дистрибуција на моќта. Ова пак поедноставено значи дека, моќта не да биде пренесување повремено и само поради потребите на оние кои управуваат, туку да се изврши такво пренесување кое на оние со кои се управува да им се даде вистинска можност за само-раководење-одлучување-управување.

Претходниов став, кој воедно е и барање за спроведување на реална етичка вредност, не секогаш наидува на одобрување. Досегашните теориски текстови на оваа тема укажуваат на тоа дека најчестите критичари на вака сфатената вредност се марксистички ориентираните теоретичари. Нивната најчеста, а можеби и оправдана, забелешка се однесуваше на тоа дека демократскиот вид-модел на раководење и партиципацијата на вработените во процесите на одлучување, суштински не менуваат ништо значајно во институционалните односи на моќта.¹⁷¹ Во оваа насока одат и забелешките на Руди Супек кој вели:

"... со терминот *индустриска демократија* се именува и самото настојување на работодавците да посветат поголемо внимание на *меѓучовечките односи, социјалниот клима, другарските односи, кон луѓето ориентираното раководење* во претпријатието, значи на оние облици кои, не завлегувајќи во хиерархискиот систем на односите, сакаат само врз стилот на однесувањето на надредените и подредените да го направат повеќе "демократски".¹⁷²

До слични заклучоци доаѓа и Хари Браверман кој смета дека основната улога на ваквата "демкоратизација" е во пронаоѓањето на начини

¹⁷¹ Dimitri Weiss, *Industrijska demokracija*, Globus, Zagreb, 1980, str. 197.

¹⁷² Rudi Supek, "Participacija i industrijska demokracija", во зборникот на Josip Obradovi}: *Psihologija i sociologija*, [kolska knjiga, Zagreb, 1982, str. 5.

вработениот што поуспешно да биде прилагоден на тејлористичката организација на трудот.

"Самата работа се организира според тејлоровските начела, додека пак кадровските оддели и стручњаци се занимаваат со одбирање, обука, манипулирање, пацифицирање и прилагодување на работната сила за да таа одговара на така организираниите процеси."¹⁷³

Доколку пак сакаме да ги откриеме и разбереме објективните можности што се отвораат од демократскиот вид-модел на раководење на патот кон етиченото менаџерство, битно е да одговориме и на уште неколку исклучително важни прашања.

Имено, во која фаза од одлучувањето се дозволува партиципацијата на вработениот, затоа што не е со иста тежина учествувањето во одлучувањето во фазата на подготовката, од една страна, а од друга и во фазата на донесувањето и спроведувањето на одлуката. Ова затоа што, во фазата на подготовката на одлуките, менаџерот може и не мора да дозволи значително учество на вработените, што само по себе и нема некое големо значење во последиците, доколку ова учествување не се протегне и на другите битни фази во одлучувањето-раководењето-спроведувањето на истите. Ова е ситуација која го оправдува нашиот став дека ваквиот начин на менаџерство е етички неоправдан затоа што создава привид за демократичност и демократизација, додека пак вистинската моќ на вработените е исклучително мала.¹⁷⁴

Второто важно прашање е прашањето за дистрибуцијата на моќта помеѓу менаџерите и ним подредените. Да потсетиме дека нема вистинска демократизација во одлучувањето-раководењето-управувањето ако не се спроведе и вистинска дистрибуција на моќта во самата организација и тоа од страна на самата менаџерска хиерархија кон вработените. За докрај да се оцени етичката (не)валидност на досегашната редистрибуцијата на моќта, битно е да се видат каде лежат вистинските извори на управувачката моќ.

Оваа проблематика, на "поранешните самоуправни простори" најдобро ја има обработено Јосип Жупанов, кој моќта ја дефинира како способност за влијание врз другите со помош на сила, додека пак изворот на

¹⁷³ Harry Braverman, *Rad i monopolisticki kapital*, Globus, Zagreb, 1983, str. 76.

¹⁷⁴ Ова е оној вид-модел на т.н. "консултативна партиципација".

моќта на една личност или група над друга, почива врз зависноста на другата личност или група од првата во процесот на меѓусебната размена.¹⁷⁵ Оттука пак, изворите на моќта на менаџерите, Жупанов, повикувајќи се на шемата на Карзо и Јануш, ги лоцира како:

1. локациски (организациски) извори:
 - контрола над производството (изворите) и дифузијата (пренесувањето) на информациите;
 - контрола над формалниот комуникациски систем;
2. групни извори:
 - неформална организација на управата;
 - неформални врски со политичките фактори надвор од организацијата;
3. индивидуални извори:
 - моќта на наградувањето зависно од менаџеровата способност да ја наградува лојалноста на подредените;
 - принудна моќ зависно од менаџеровата способност да ја придобие лојалноста преку стравот од казна;
 - референтна моќ, т.е. менаџеровото влијание врз другите втемелено на нивната лична идентификација со него;
 - моќ од стручност или квалитет во работењето, способноста на менаџерот да изврши влијание врз другите со авторитетот на своето стручно знаење.

Не навлегувајќи во анализа на тоа дали поделбиве се психолошки, социолошки или пак бихејвиористички втемелени, само ќе напоменеме дека, иако групните и индивидуалните извори на моќта имаат несомнено големо значење за анализата на односите на моќта во организацијата-претпријатието, сметаме дека најголемо внимание треба да се насочи кон организациските извори на моќта, што ќе овозможи и етичко вреднување на истата и нејзина употребливост во градење на нови етички втемелени односи до неопходната демократизација.

¹⁷⁵ Josip @upanov (ur.), "Samoupravljanje i dru{tvena mo} u radnoj organizaciji", во зборникот: *Psihologija i sociologija organizacije*, [kolska knjiga, Zagreb, 1982, str. 212 и понатаму.

Имено, се работи за тоа што и групните и индивидуалните извори на моќта најчесто се темелат на чинители кои не мора да бидат константни, како што се автономијата на стопанскиот-економскиот во однос на политичкиот систем, кои пак се разликуваат од земја до земја (кога зборуваме за групните извори) или врз одредена стручност и карактеристиките на личноста на менаџерот, кога говориме за индивидуалните извори на моќ како фактори кои влијаат врз севкупните етички односи и вредности.

Како што вели Жупанов, во социјализмот индустриската структура произлегуваше од политичко-административната структура, па затоа и беше толку длабоко поврзана со неа. Оттука пак, не треба да чуди што во таквите системи, менаџерите својата моќ ја црпеа од врските со политичката номенклатура.¹⁷⁶ Меѓутоа, воведувањето на пазарната економија во земјите во транзиција, нужно доведе, некаде повеќе, некаде помалку, до раздвојување на економскиот и политичкиот систем, што резултираше со значително редуцирање на овие извори на моќ, а со тоа и зголемување на шансите за создавање на етички одредувана и управувана економија. При ова е важно да се нагласи дека овој процес на одвојување на двата система, за жал, се одвива со невоедначено темпо. Најспоро се одвива кај нас, затоа што гледајќи ги резултатите од изминатиот период на транзиција се наметнува и прашањето дали воопшто дошло до раздвојува на економскиот од политичкиот систем.

Меѓутоа, кога говориме за организациските извори на моќта, од решавачко значење е да забележиме дека во ваквите ситуации, менаџерската моќ произлегува од самата организација на работењето која е својствена за сите организации. Менаџерите во организацијата, бидејќи се занимаваат со организирање-координација и контрола на работењето, ја имаат стратешката положба во однос на вработените со кои раководат. Ваквата позиција им овозможува да одлучуваат, меѓу другото, и за тоа кои информации ќе се прибираат и обработуваат, а кои не; кои информации ќе им се презентираат на управните тела, а кои нема; како ќе се интерпретираат поднесените информации; како и кога истите ќе бидат поднесени ... "Овој монопол врз

¹⁷⁶ Ова пак ја потврдува нашата етичка определба дека економија одредувана од дневно-политички критериуми не само што ја загрозува економската егзистенција неопходна за воспоставување на хомо етикусот, туку резултира со испревртеност на сеопштите етички вредности.

информацијата функционално е надополнет со ефективната контрола на управата над формалниот комуникациски систем"¹⁷⁷, што значи дека управувачкиот тим-менаџери има контрола врз секоја информација која влегува или излегува во/од системот, што пак укажува на фактот дека контролата на информациите исто така е пречка на патот на демократизација на организацијата, како предуслов за втемелување на етички одредуван систем на економии.¹⁷⁸

1. Предуслови за изградба на етички втемелен лик на менаџер

Иако може да ни изгледа како застранување во социологизација, сепак мораме да се навратиме и на општествените околности и предуслови неопходни за демократизација на одлучувањето-раководењето-управувањето на патот кон етички втемелениот лик на менаџерот.

Проучувањето на предусловите за демократизацијата за која станува збор, а со самото тоа и на организациите, нивната структура и на процесите кои се одвиваат во нив, би било нецелосно доколку се занемари нивното општествено окружување. Ова затоа што, какви и да се процесите на демократизацијата, т.е. без оглед до кој степен се реализирани, за жал, се уште во голема мерка се условени и одредени со општествените фактори. Имено, без согледување на политичкиот систем, законската регулатива, развиеноста на економскиот систем на кој се однесуваат, културните влијанија, општото образовно ниво..., не само што не може да се замисли некоја сериозна анализа на етиката на менаџерството, туку би било и невозможно да се лоцираат пречките на патот кон етички втемелената економија, а со самото тоа и на новиот тип на етички втемелени-одредени менаџери.

¹⁷⁷ Ibid.

¹⁷⁸ Во прилог на ова зборува и искуството од поранешната СФРЈ каде што беше спроведен најголемиот експеримент на полето на демократизацијата на раководењето. Имено, иако работниците формално ги добија сите управувачки права, а менаџерите останаа нормативно обесправени, всушност до трансформација на моќта никогаш и не дојде. Тоа го потврдуваат истражувањата на поранешните југословенски социолози, како и многубројните дискусии на оваа тема кои се водеа од самото воведување на самоуправувањето па се до неговиот крах. Со оглед на тоа дека проблемот "на нескротливите" менаџери-директори се повеќе се актуелизираше, почнаа да се појавуваат и јавуваат теоретичари кои се залагаа за целосно укинување на раководењето и раководната хиерархија бидејќи сметаа дека е невозможно да се спроведе целосно самоуправување се додека се применува класичната организација на трудот.

Затоа, овие фактори, заради аналитичка природа на трудов, овде ќе ги разгледуваме одвоено и независно еден од друг. Секако, се подразбира дека нивното реално влијание врз процесите на демократизацијата и етичувањето не е изолирано. Напротив! Нивната меѓусебна поврзаност и условеност, како и зависност се несомнени. Уште повеќе, најчесто, поради тоа што овие фактори не само што влијаат на разгледуваната појава, туку и влијаат едни врз други на начин кој ни овозможува да заклучиме дека градат неколку карактеристични типови на менаџерство-менаџери. Иако постојат многу преодни облици, со голема доза на сигурност може да се констатира дека со одреден тип на политички (етички) систем оди и соодветен тип на економски односи, а овие пак се следени со соодветен психолошки и културен подсистем.

Фактот што веќе спомнатата **индустриска демократија** најпрвин се појави во скандинавските земји, каде што и даде најдобри резултати, ни укажува на тоа дека постоеле одредени причини кои го овозможиле развојот на овој процес токму кај нив. Споредувајќи ги овие земји со останатите можеме да забележиме дека тие токму благодарение на **индустриската демократија** и подигањето на етичкиот квалитет на односите во голема мерка ги избегнаа кризите и потресите карактеристични за првата половина на 20-от век. Тоа им помогна да се дооформат во стабилни општествени и политички системи во кои правата на разни општествени групи завземаат важно место во процесите на одлучување-раководење-управување, што пак кај нив резултира со се поголем етички квалитет во односите и се поголема демократизација на секој план.

Се разбира дека во такви, поволни општествено-економски услови, прашањата поврзани со процесите на производството и неговата нова организација и етичката свест за нив, добија значајно внимание. Тоа пак овозможи развојно поволно разрешување на овие односи создавајќи услови за етички квалитативно променето однесување на менаџерите и исчезнување на одредени типови на менаџерство и менаџери.

Општо земено, природата на политичкиот систем на една држава и нејзиниот однос кон разрешувањето на прашањата предизвикани од менаџирањето, главно манифестирани преку синдикалното организирање (како исказ на одредено ниво на етичка свест), претставуваат важен фактор

за афирмацијата на правата на директните создавачи на егзистенциите. Во таа смисла, Кестер и Пинауд ги изнесуваат своите забележувања дека:

"... главно социјалистичките и социјалдемократските влади го охрабруваа развојот на различните облици на директната и репрезентативната работничка партиципација, било да соработуваат со синдикатите, било како резултат од нивниот притисок. На пример, шведската влада ги поддржуваше синдикатите донесувајќи го Декретот за кодетерминација во 1976 година, додека пак во Норвешка екстремните облици на тејлористичката организација на производството беа забранети."¹⁷⁹

Исто така, може да звучи изненадувачки и податокот дека во Германија уште во 1848 година, за време на краткотрајното Национално Собрание е усвоен принципот со кој на работниците им се признава легитимитетот како интересна група да учествуваат во процедурата на донесување на одлуки во претпријатијата,¹⁸⁰ за подоцна, со Вајмарскиот Устав од 1919 година, да им се гарантира правото на работниците на рамноправни основи со работодавачите да решаваат-одлучуваат за висината на платата, работните услови и своето усовршување.

Ако се исклучат лажните предуслови за демократизација на односите во организацијата, во првата земја на социјализмот СССР со Уставот од 1934 година, до појавата на Европската Унија, со делумни исклучоци, речиси и да нема обиди за посериозно легислативно разрешување на овие прашања. Имено, во правото на Европската Унија исто така постои тежнение да се донесат одредени закони на национално ниво кои би ја регулирале партиципацијата на вработените. Па така, "според изменетиот Нацрт на Петтата директива, кој е публикуван во 1990 година од страна на Одделението на Комисијата за трговија и индустрија, како консултативен документ, работничката партиципација се предвидува во сите претпријатија кои, поединечно или заедно со филијалата, имаат повеќе од 1.000 вработени".¹⁸¹ Ова се само некои од примерите како законодавствата на одредени, врз демократски принципи устроени земји, го третираат прашањето

¹⁷⁹ Gerard Kester i Henri Pinaud, "Sindikalni izazov demokratske participacije", *Sociolo{ki pregled*, No.3, 1996, str. 396.

¹⁸⁰ Dragan Golubovi}, "Socijalna demokratija u preduze}u", во зборникот на Beljanski S. (ur), *Regionalizam kao put ka otvorenom dru{tvu*, Visio Mundi Accademic Press, Novi Sad, 1994, str. 165.

¹⁸¹ Dragan Golubovi}, op. cit., str. 180.

за партиципацијата, што секако зборува и за етичкото ниво на свеста во нив, но покажува и до кој степен се создадени предуслови за нејзино подигање.

Иако останува сознанието дека со овие закони се уште ништо радикално не се менува во процесите на реалната демократизација на односите во менаџерските структури на одлучување, важно е тоа што овие прашања се посериозно се третираат. Од друга страна, пак, би можело да се забележи дека е подобро ваквите промени да се одвиваат постепено, имајќи во предвид дека е потребно создавање на бројни (пред)услови кои би биле поволни за успешна-реална демократизација, а со самото тоа и создавање на нова етика во менаџерството и на менаџерите во процесите на одлучување-раководење-управување, до новата етика во менаџерството, како неопходна за еовата економија.

Констатацијава за темпото на процесите на демократизацијата е оттаму што тоа е во директна корелација со развиеноста на економијата од која се поаѓа, а кон која се стреми. Ова поради тоа што, 20-от век, а особено неговата втора половина, донесе скоковит економски развој, особено на Запад предизвикувајќи многубројни промени во начинот на организацијата на производството и обезбедувањето на егзистенциите. Само да споменеме дека глобализацијата на економијата, како и создавањето на големите мултинационални компании, се само некои од карактеристиките на овој развој кој, посредно, бараа поинаков начин на организација од класичната. Така, во големите компании, се случи да опадне важноста на поединецот во хиерархиската структура затоа што дојде до децентрализација на многу функции. Ова пак, на средниот менаџерски слој, а делумно и на вработените им овозможи да се здобијат со некои управувачки права кои порано им беа недостапни. Имено, овде треба да се потсети дека зависноста помеѓу големината на организацијата и нејзината управувачка структура честопати беше предмет на разно-разни истражувачки студии како фактор кој влијае на степенот на реалната етиченост на односите. Меѓутоа, поради големата разлика помеѓу разни организации (разликата во видот на технологиите, гранките на стопанството на кое му се припаѓа, природата на економскиот систем зависно од општественото уредување...), сознанијата и заклучоците од истите истражувања се мошне невоједначени. Но, она што уште повеќе

загрижува е што не нудат и етичко проценување и вреднување. Единствено што може, како сигурно, да се извлече од нив, е дека "големината на претпријатието, организацијата, се покажа како релевантна организациска варијабила која детерминира низа од структурните карактеристики на организациите, а исто така дејствува и на социо-психолошките карактеристики на нејзините членови".¹⁸²

Оттука, можеме да заклучиме дека големината на организацијата значително влијае врз степенот и начините на партиципацијата во процесот на одлучувања, а со самото тоа и на степенот на демократизација на односите, заклучно, се до степенот на нивната етичка оправданост.

Од друга страна, пак, не смее да се заборави дека константната конкурентска борба на пазарите од корпорациите бара постојано нови облици на организација и тоа не само за да ја зголемат својата продуктивност. Затоа веројатно Густавсен и Хетхи констатираат дека:

"Доколку претпријатието сака да преживее, простиот организационен систем од поранешните периоди - кои го чинат големиот произведен погон со релативно слабо обучена и неавтономна работна сила, наспроти која стои менаџерската хиерархија, најмногу развиена да ја произведува неопходната моќ заради контрола на работниците - мора да биде напуштен и заменет со многу покомплексни облици."¹⁸³

Има уште една последица од интензивниот економски растеж кој има влијание врз севкупните односи. Имено, станува збор за тоа што наглиот пораст на животниот стандард во повеќето европски земји претставува дополнителна причина што директните учесници во производството почнаа да се интересираат и за некои други, а не само тесно егзистенцијалните прашања како што се платата, работното време... Поточно, иако прашањето за висината на платите и понатаму е една од главните нивни грижи, тие се повеќе обрнуваат внимание и на содржината и на организацијата на производните процеси во кои учествуваат. Па така, Ејнард Торсруд заклучува:

"Вредностите (за кои се интересираат вработените) се изменија и поради зголемената благосостојба, а и поради нараснувањето на експлозивните

¹⁸² Josip Obradovi}, (ur.), *Psihologija i sociologija organizacije*, [kolska knjiga, Zagreb, 1982, str. 94.

¹⁸³ Bjorn Gustavsen and Lajos Hethy, "New Forms of Work organisation: A European Overview", *Labour and Society*, Vol. 11, NO.2, 1986, p. 170.

разлики помеѓу развиените и неразвиените земји. Ова особено важи за младите генерации, кои не само што бараат повисоки плати, туку бараат и осмислена работа и општествена контрола над работните организации."¹⁸⁴

Ова пак укажува на фактот дека подигањето на квалитетот на живеењето, а со самото тоа и на нивото на етичката свест, се во се поголема спротивност со авторитарната контрола карактеристична за монолитните општествени системи. Па така, не е ни чудо што дојде до појавување на вознемирувачки знаци кои ја покажаа неделотворноста и етичката неоправданост на традиционалната авторитарна контрола. Ова пак укажува на фактот дека таквата контрола која се темели само врз законот и наредбата не може да ја пополни празнината која настанува како последица од исчезнувањето на традиционалните облици на општествена (морална) контрола спроведувана од семејството, работната група, религиозните и локални заедници.

Според тоа може да се заклучи дека познавањето на најзначајните (морални-етички) вредности, норми, традиции и останатите културни специфичности и условености на едно поднебие, претставуваат еден од условите не само за валидна анализа на организациското однесување во производството, туку е и темел за етичко вреднување на типовите на менаџерство-менаџери кои го организираат истото.

Ова говори дека за добро етично менаџирање-менаџерство е неопходно и познавањето на аспектите на културата на средината во/за која се дејствува. При ова се мисли особено на оние фактори кои со своето делување врз единката, преку разните социјализаторски инструменти, ги создаваат предиспозициите за одредени ставови насочени кон одлучувањето-раководењето-управувањето. Ова оттаму што, една од најзначајните карактеристики на секоја култура, а со тоа и на секоја општествена средина и уредување е степенот на нејзината репресивност, односно од степенот на демократичноста-етичноста.

Само да напоменеме дека карактеристично за репресивните култури е тоа што односите во нив се така уредени што постои изразена диференцијација помеѓу малубројната елита на власт и останатиот дел од

¹⁸⁴ Veljko Rus i Mitja Kamu {i} (ur.), *Eksperimenti u demokratizaciji radnih odnosa, ^ovjek i sistem*, Zagreb, 1978, str. 15.

граѓаните.¹⁸⁵ Па затоа, ваквата строга хиерархиска поставеност-организација се пренесува и на сите сегменти на општествените односи, па така и во процесите на создавањето на економските услови за егзистенциите, т.е. на намалување на етичкото ниво на истите. Затоа, развивањето на демократските образци на одлучување-раководење-управување во ваквите средини е исклучително тешко. Наспроти ова, во помалку репресивните култури хиерархиската структура слабее, што пак доведува до етички поквалитетни меѓучовечки односи, што се карактеризира со послободно изразување на интересите, посакуваните и бараните етички вредности, ставови, потреби ...

За да се воспостави вистински етички вредносен систем неопходен за оетичување на менаџерството-менаџерите, особено треба да се обрне внимание на тоа кои се вредносните ориентации кои доминираат во етичкиот систем на учесниците во производството во одредени средини. Ова е неопходно особено кога се работи за преземање на некои организациски принципи кои се покажале како успешни во своите матични средини. Одличен пример за тоа е познатата теорија на Х-У која ги дефинира некои од елементите на јапонскиот модел на менаџмент. Специфичноста на овој, во однос на теоријата на менаџментот на Западот, се огледа во тоа што на многу поинаков начин решава некои одредени традиционални проблеми поврзани со организацијата на работата.¹⁸⁶ Туку пред се се мисли на концептот на доживотно или долготрајно вработување кое е во спротивност со класичното западно сфаќање дека сигурното вработување го снижува етичкиот однос кон самата работа со тоа што резултира со незаинтересираност и намалување на продуктивноста. Следната нејзина карактеристика (на јапонската теорија на менаџментот) се огледа во тоа што вработениот извршува целосно заокружен процес на работа, наспроти тесноспецијализираните работни места карактеристични за западните организации. Има и уште една карактеристика која треба да се спомене, а тоа е партиципацијата на вработените во одлучувањето-донесувањето на одлуките со консензус. Но, да не заборавиме дека она што е неопходниот услов за успешното функционирање на ваквиот

¹⁸⁵ Lesli Vajt, *Nauka o kulturi*, Kultura, Beograd, 1970, str. 302-329.

¹⁸⁶ Manfred Davidmann, *Style of management and leadership*, p. 23, <<http://www.solbaram.org/articles/clm2.html>>.

пристап кон вработените и организацијата на работата е специфичниот културен контекст на Јапонија која таму дава најдобри резултати затоа што води сметка за доминантните вредности на традиционализмот, како што се: колективизмот, лојалноста на општествената група и организација ..., што пак и не се карактеристика на некои други средини.¹⁸⁷ Компарацијата со јапонскиот и западниот модел на менаџерство, не е само за да се наведат културните фактори кои се неопходни за успешната примена на оваа теорија, туку и за да се укаже на фактот дека доколку не се води сметка за претходно постигнато етичко ниво и квалитет на односите, не може да се создадат предуслови за една нова економија, нова организација, а со самото тоа и за нов тип менаџери и менаџерство кои ќе се втемелуваат врз вредностите и нормите на етиката, но и потребата од неа.

Споменувањето на културолошката условеност е оттаму што, ако се разгледаат истражувањата, независно од областа на која и припаѓаат, јасно е дека кога станува збор за нашите простори, може да се забележи висок степен на присутност на некои изразито антидемократски ориентации. Тука пред се се мисли на авторитарноста како доминантно присутен облик на општествената свест кој произведува несакани последици за неопходните промени во начинот на раководењето со организацијата. Имено, ова оттаму што, авторитарноста како доминантна вредносна ориентација, како последица од системот во кој се образувале и обучувале вработените (ова особено важи за поранешните социјалистички простори), а и заради нивната биолошка предиспозиција да на подолг период се уште бидат активни, исклучително негативно влијае врз можноста од отворање простор за имплементација на одредени партиципативни принципи во менаџерството.¹⁸⁸ Тоа е оттаму што синдромот на авторитарноста се карактеризира со ставови кои го потенцираат значењето на хиерархискиот, строго централизиран начин на раководење, во кој јак и решителен раководител-управувач ја игра главната улога, што секако неповолно влијае на создавање на предуслови за

¹⁸⁷ Ѓорѓи Михајловски, *Менаџмент и профит*, Друштво за наука и уметност, Битола, 1996, стр. 382-393.

¹⁸⁸ Доказ за ова тврдење е и Законот за работни односи и Законот за правата на директорите донесен во Р.Македонија, кој и покрај укажувањето на Е.У. и понатаму легислативата која ги регулира ваквите односи останува втемелена на авторитарниот начин на разрешување, протекционистички во однос на раководната гарнитура.

демократизација. Наспроти ова, пак, поволната клима за процесите на демократизацијата на одлучувањето-раководењето-управувањето, како предуслов за оетичување на менаџерите и менаџерството, подразбира, а со тоа и бара, постоење на одредени демократски (етички) вредносни ориентираности. Отсуството на ваквите ориентации може да се објасни со многу причини, но, една е доминантна. Имено, заради системите на кои им се припаѓало, не ретко и покрај обидите за демократизација на односите, па макар и нормативно со легислатива, т.е. со државно уредување, сепак одреден број на олигархиски групи не ги спречи да ги узурпираат управувачките механизми. Ова пак беше возможно затоа што во меѓувреме не беа преземени мерки да се измени етичкиот однос и свест кон авторитарната политичка култура, која е изразито неповолна за каков и да е обид за демократизација. Попрецизно кажано, се работи за тоа што нема демократизација, нема оетичување на односите во создавањето на егзистенциите, таму каде што образовните процеси не се втемелени врз неспорните етички вредности кои ќе овозможат да се создаде таков произведувач кој нема да биде обучен само да слуша, туку ќе биде обучен и да одлучува-раководи-управува.¹⁸⁹

Претходнава констатација не укажува само на тоа дека треба да се води сметка за демократските потенцијали на културата во рамките на која сакаме да извршиме демократизација на севкупните односи, туку и на тоа дека до нив може да се дојде само ако и образовниот процес биде вклучен и одредувачки за тоа. Ова пак значи дека истиот треба да биде втемелен не на непосредните економски цели-потреби, туку на втемелување на етички одредена организација и економија.

Дека нивото на образование правопрпорционално влијае на етичката свест е факт кој не само што не треба да се докажува, туку е *sine qua non* за какво и да е инсистирање, целење кон оетичување, а со самото тоа и демократизација на сите видови на човековите општествени односи, а особено на новите облици на одлучување-раководење-управување во менаџерството и од менаџерите. Ова пак, на Ренсис Ликерт му дава за право да заклучи дека:

¹⁸⁹ Оттука е сосема разбирливо зошто експериментот во поранешна Југославија за пренесувањето на моќта за управувањето со организациите, а со самото тоа и економијата, пропадна.

"... што е подобро образованието што го постигнуваат единките, дотолку повеќе растат нивните очекувања во однос на количината на одговорноста, авторитетот и приходите кои ќе ги добијат. Исто така, долготрајната изложеност на вредностите на образовниот систем, го истакнува значењето на партиципацијата и индивидуалната иницијатива."¹⁹⁰

Истакнувањето на значењето на образованието, особено на она образование кое ќе му посвети доволно внимание на прашањето на етиката и нејзиното значење во севкупниот човеков развој, е оттаму што без таквото образование не само што не може да се зборува за какви и да е предуслови на етички втемелена економија, туку воопшто укажува на фактот дека изгледите за демократизација на процесите на одлучување-раководење-управување во менаџерството и кај менаџерите, се невозможни. Дотолку повеќе што, без соодветно етичко образование и етичко обучување за примена на истите во текот на работењето ќе се остане само на тоа да еден тип на менаџери бидат поприфатливи од некој друг тип на менаџери.

2. Компаративен преглед на типови на менаџери во однос на посакуваниот аксиолошки модел на етичко однесување во менаџерството

Претходно констатиравме дека политичките, социјалните, социолошките, културните, економските..., и образовните предуслови се фактори кои влијаат на степенот на етичноста и на менаџерството и на менаџерите, па затоа овде се наметнува потребата да ги разгледаме и типовите на менаџери кои главно доминираат денес.

Разгледувањето на типовите на менаџери се наметнува од потребата да, вреднувајќи ги според одбраниот вредносен систем - етиката како услов за нова економија, па оттука и практична етика на менаџерите која ќе ја овозможи демократизацијата на сите процеси и видови на општествени односи, а без која е невозможна реална етика на новата економија, да се изведе и еден практичен систем на вредности.

За таа цел повторно ќе се свртиме кон главните два вида-модел на одлучување-раководење-управување, на авторитарниот и демократскиот, без

¹⁹⁰ Rensis Likert, *New Patterns of Management*, McGraw-Hill, New York, 1961, p. 2.

повторно да ги образложуваме и да ја резимираме нивната етичка вредност и втемеленост. Овде ќе се задржиме само на тоа дека, тие како такви, се реперни за една можна типологизација на менаџерите денес.

Доколку се потсетиме на претходните анализи на демократскиот и авторитарниот вид-модел на одлучување-раководење-управување, лесно ќе можеме да издвоиме неколку типа на менаџери кои се придржуваат до едниот или до другиот вид-модел на одлучување-раководење-управување.

Автократски тип на менаџер

Еден од доста честите типови на менаџери е типот на автократскиот менаџер или менаџерот чиј стил на донесување одлуки-управување-раководење е автократски, попознат како "атила менаџер". Тоа пак подразбира дека во процесите на управување, истиот најчесто се определува за присила, давање налози, командување, создавање на впечаток дека без него се ќе пропадне ... Ваквото свое однесување тој не го темели само врз своето лично убедување дека тоа е етички исправниот начин на раководење, туку и на економскиот систем на кој му припаѓа, а кој е втемелен на директивно разрешување на ситуациите.

Овде да споменеме и еден поттип на автократски менаџер чиј начин на работа е ориентиран на работната задача. Ваквиот начин на работа е карактеристичен за авторитарните организации затоа што:

"Во авторитарните организации наредбите одат одозгоре надолу, а улогата на менаџерот е да ги спроведе надолу "според ланецот на командување". Од него (во тој случај) не се очекува да донесува одлуки па така неговата одговорност е мала. Тој ја издава наредбата и може да го присили работникот да ја изврши задачата што му е дадена, да произведува."¹⁹¹

Менаџерите кои работат на овој начин, сметаат дека најдобро знаат што кој треба да работи, па сходно на тоа, ги преземаат сите, според нив, неопходни мерки вработените да го извршуваат она за што менаџерот смета дека се најспособни и на начин кој тој ќе им го одреди.¹⁹² Ваквиот пристап е мошне рационален, но само доколку се применува на позитивен начин, т.е.

¹⁹¹ Manfred Davidmann, op. cit., p. 7.

¹⁹² Dave Ulrich, Jack Zenger, Norm Smallwood, *Results Based Leadership - How leaders build the business and improve the bottom line*, Harvard Business School Press, Boston, 1999, p. 192.

ако ваквото постапување-менаџирање е ориентирано кон остварување на поставената цел притоа водејќи сметка и за хабитусот на вработениот.

Но, генерално, ваквите видови-моделни менаџери, при донесувањето на одлуките-раководењето-управувањето, повеќе се базираат на потребата да ја остварат непосредната задача поставена од страна на сопствениците на капиталот - да се зголеми профитот, а помалку на свеста дека со таквиот начин на работење не само што ја поддржуваат "етиката на владеачките групи", туку несомнено го загрозуваат сеопштото етичко втемелено постоење. Резултатот од ова е можеби привремен економски раст, но долгорочно гледано, негирање на човекот како етичко битие.¹⁹³ Во прилог на ова оди и ставот на Маја Житински која вели:

"Имено, ако раководителот се сосредоточи на организацискиот капитал (резултатите), а го занемари растот на професионализмот и интегритетот на своите вработени (атрибутите), ќе постигне само краткорочни, неодржливи резултати. Тоа значи дека ниту атрибутите, ниту резултатите можат да останат самостојно. "Линераните менаџери" обично ги истакнуваат резултатите, а менаџерите кои управуваат со човечките потенцијали, ги нагласуваат атрибутите. И покрај заедничките цели, ниту една од страните не успева самостојно да оствари заедничко стојалиште и меѓусебно да ги поврзе овие два аспекта на модерниот менаџмент."¹⁹⁴

Иако генералната оценка за етичноста на ваквиот начин на раководење е негативна, согласно нашиот став дека нема нова етички втемелена економија без демократизација на процесите на одлучувањето-раководењето-управувањето, сепак би било нечесно а да не се признае и фактот дека и ваквиот тип на менаџери на одреден степен на општествено-економскиот развој можеле и можат да одиграат и делумно позитивна улога во етичкото освестување на човекот.

¹⁹³ Што сепак на крајот се покажува како економски непродуктивно поради тоа што човекот настојувајќи да ги измени таквите услови на своето постоење некогаш посега по методи кои завршуваат со разурнување на економските основи чие повторно воспоставување може да биде цената што беше платена во Источниот блок.

¹⁹⁴ Маја @itinski, *Poslovna etika, Sveu-ili {te u Dubrovniku*, Dubrovnik, 2006, str. 155.

Демократски стил на менаџер

Наспроти претходниот начин на раководење, кој има свои преодни појавни облици кои се обидуваат помалку или повеќе успешно да се прилагодат на неопходните промени, историски гледано стои секогаш посакуваниот демократски начин.

Проблемот при ова е што зависно од степенот на етичката свест на економијата и општеството и неговата демократизираност, демократскиот начин и неговата содржина различно се сфаќаат и се дефинираат. Токму заради недефинираноста на она што се подразбира, сметаме за потребно да наведеме неколку видови на менаџерство, т.е. типови на менаџери кои се приклонуваат на еден или на друг вид-модел на демократски ориентиранот модел на менаџерство или уште познат како "партиципативен" модел. За да дојдеме до ова, сметаме за упатно пред се да наведеме некои од основните карактеристики на ваквиот модел на менаџерство, а истовремено да овозможиме и компаративен однос со авторитарниот модел.¹⁹⁵

	Авторитарен	Демократски (Партиципативен)
Работа на менаџерот	Менаџерите го прават она што им е кажано, ги пренесуваат наредбите.	Работата (одговорноста) е делегирана. Менаџерот ја координира работата на сопствената група во рамките на групата во која е субординиран. Менаџерот ги решава тешкотиите предизвикани со субординираноста. Работата може да биде извор на задоволство или казна, зависно од подложноста на контрола на услови (на работа).
Донесување одлуки	Одлуките се донесуваат на врвот. Управување по урнек на војската - "команден ланец".	Партиципацијата во одлучувањето се остварува на сите нивоа.
Сфаќање на луѓето (начин на гледање на тоа како се менаџира)	Се покажува дека луѓето ја мразат работата, дека мора да бидат присилувани да работат и да ги постигнуваат целите на компанијата.	Луѓето учат не само да прифаќаат, туку и да бараат поголема одговорност (работа на високо ниво). Во модерниот индустриски живот интелектуалниот потенцијал е само делумно искористен.
Мотивација	Мотивацијата се остварува со заплашување од типот "нам ни е потребно одредено ниво на невработеност, а може тоа треба да е и повисоко".	Мотивација по пат на наградување.

¹⁹⁵ Manfred Davidmann, *Role of managers under different styles of management*, <<http://www.solbaram.org/articles/clm2su.html>>.

Па така, може да се зборува и за тип на менаџер кој својот начин на работење го втемелува на сознанието дека посакуваните резултати може да биде остварени само ако при тоа се вклучат и вработените во процесите на одлучување-раководење-управување.¹⁹⁶ Разликите во сфаќањето на терминот и степенот на вклученост се манифестира во практиката преку степенот на вклученоста на вработените во донесувањето на одлуките-раководењето-управувањето. Па така, постојат менаџери кои сметаат дека нивното вклучување е задоволено само со тоа што тие се консултирани, други пак сметаат дека, освен што треба да бидат консултирани, на вработените треба да им се даде можност да се изјаснат и дали ги прифаќаат одлуките, начинот на раководење или управувањето.¹⁹⁷

Анализата на вака дефинираниот вид-модел на демократско раководење, би можела да продолжи и понатаму со набројување на се поголем степен на вклучување на вработените во процесот на одлучувањето - се до степенот на самоодлучување - раководење - управување.

Сроден на овој начин на работење, т.е. управување со учество на вработените во процесите на одлучување, е и оној тип на работа на менаџери кои во своето управување се ориентираат на добивањето на следбеници - стекнување доверба кај нив. Доминантната карактеристика на ваквиот тип на менаџери е што тие се трудат да дознаат која мотивација е најпривлечна за оние со кои управуваат. Но, токму поради ваквата ориентираност:

"За жал, овој пристап често се претвора во манипулација, со својства слични на пристапот на стапот и морковот кај автократскиот модел... Не создава вистинска клима во која вработените можат на основа на сопственото мислење да одлучуваат како на најдобар начин да ги остварат целите на компанијата".¹⁹⁸

Со тоа на вработените им се создава привид дека влијаат на процесите на работењето.

Наспроти овој тип на менаџери, постојат и менаџери кои своето управување го втемелуваат врз водење сметка за мислењето на другите.¹⁹⁹ Ваквиот пристап е поблизок до оној што го именувавме како соучество на

¹⁹⁶ Lester Bitel, *Liderstvo: Stilovi i tehnike upravljanja*, Clio, Beograd, 1997, str. 102.

¹⁹⁷ Lester Bitel, op. cit., str. 71.

¹⁹⁸ Lester Bitel, op. cit., str. 69-70.

¹⁹⁹ Lester Bitel, op. cit., str. 71.

вработените. Карактеристика на ваквите менаџери е тоа што, освен основната грижа за задоволување на непосредните интереси на вработените, кај нив тоа се издига до степен на желба за воспоставување на долгорочни, продуктивни односи втемелени врз вистинско уважување на нивните непосредни потреби, а и на развојот на секој вработен на работното место. Ваквиот пристап не е пристап во стилот на тоа "да се задоволи секој", што пак значи дека овој тип на менаџер не става знак на еднаквост помеѓу блискоста-разбирањето на вработените и ефикасноста. Слабата страна на овој начин на раководење е тоа што, заради севкупноста на човековите особености и особини, честопати е невозможно да се реализираат задачите, особено во кризни ситуации или кога организацијата е загрозена од надворешното економско окружување.

Постојат и менаџери кои своето работење го втемелуваат врз "самородно управување", што е термин за техниката на планирање на работата, а која уште се нарекува и "помош во работниот процес".²⁰⁰ Карактеристиката на ваквиот начин на работа кај овој тип на менаџери е во тоа што, тие се обидуваат да поттикнат таков начин на организација на работните процеси во кој на вработените им се овозможува максимален степен на себе-управување и само-дисциплина.²⁰¹ Овој начин на раководење-управување е во директна врска со претходно споменатиот, втемелен врз водење сметка за мислењето на другите. Се покажало дека ваквиот начин на работење, при управувањето, дава најдобри резултати во комбинација со типовите на управување ориентирани на уважување на мислењата и на извршување на работните задачи. Релативно малиот број на менаџери кои го применуваат овој начин на работење, се должи не само на човековата склоност кон доминација со другите, туку и на етичката незрелост на економско-општествениот систем во кој се дејствува.

Набројувањето на типовите на менаџери според нивниот начин на управување би можело да оди во недоглед доколку се обидеме да ги типологизираме врз база на нивниот карактер, степенот на образованието, потеклото, условите во кои работат, типот на општеството и економиите ...

²⁰⁰ Lester Bitel, op. cit., str. 72.

²⁰¹ Во светот сфатен како self-managing, self-directing, а не како кај нас сфатен како самоуправување во контекст на работничко управување - социјалистичко.

што нужно би не одвело во социологизација, психологизација или во културологија на менаџерството. Имајќи во предвид дека основниот водечки збор и мотив на овој труд е Етиката, сметаме дека овде можеме да го привршиме набројувањето на типовите на менаџери со тоа што само ќе споменеме уште еден тип на менаџери.

Се работи за типот на менаџери кои своето менаџирање го темелат врз управувањето со помош на целта.

"Оваа техника, која е во широка употреба, претставува грижливо програмиран облик на распределба на работата. Погодна е единствено за потчинетите кои се сосема зрели."²⁰²

Споменувањето на ваквиот тип на менаџери е оттаму што, не се спори значењето на целта како мотив-средство за управување, туку од начинот на нејзината употреба. Поточно, управувањето со помош на целта може да биде втемелено врз потребата да се остварат непосредните тесногрупни интереси, т.е. зголемување на профитот или пак да бидат така обликувани што нивната реализација ќе овозможи такви услови на егзистенции во кои истите ќе можат себе да си се вратат како хомо етикус.

Набројаните типови на менаџери имаат една заедничка карактеристика, а таа е што тие во своето работење-управување-одлучување, се водат само од еден, а во подобрите случаи, од комбинацијата на повеќе елементи карактеристични за демократскиот начин. Изведувањето на оваа констатација е затоа што, како што претходно истакнавме, нема нова етички втемелена економија без целосна демократизација на односите во и околу неа како предуслов за вистинската демократија. Но, демократија која нема да биде само право да се каже што се мисли, туку демократија која преку соодветно изградени механизми секогаш ќе вклучи во процесот на управувањето-раководењето-одлучување врз рамноправни односи, затоа што во природата на човекот како етичко битие е секогаш да побарува не само правда туку и праведност.

"Практичните истражувања на општеството се повеќе потврдуваат дека размислувањето за праведноста за луѓето има средишна улога и дека во

²⁰² Lester Bitel, op. cit., str. 76.

одредена мерка остануваат на праведноста, дури и ако тоа значи економска нееднаквост."²⁰³

Доследно на ваквиот императив, јасно е дека, ако веќе сакаме некаков тип на менаџер на кој би можел некој да се угледа, тоа секако е тип на менаџер кој во текот на своето работење, како основна цел пред себе ќе го има создавањето на такви услови на егзистенциите кои ќе овозможат втемелување на нови етички вредности во менаџерството како неопходен предуслов за новата економија втемелена и одредувана од Етиката.

Но, до ваквата економија може да се дојде само доколку оние кои ја менаџираат, т.е. менаџерите, во својата етика навистина ги инкорпорираат реалните етички вредности, кои во спротивно ќе останат само пушта желба - мртви букви на хартија. Токму поради свеста за ова, како логички се наметнува потребата од разгледувањето и ревреднувањето на потребните етички вредности во ликот на менаџерот.

3. Потребните етички вредности во ликот на менаџерот

Претходно изложената констатација недвосмислено укажува на тоа каков вид на менаџери се потребни за онаква економија и квалитет на живеење каков што посакуваме - етички втемелено и оправдано.

Појдовното скалило до ваквите менаџери се т.н. менаџери од петтата генерација, која е на повидок и кои имаат посебна улога. Посебноста на нивната улога е и во тоа што тие делуваат во услови кога инвестицијата, како темел на понатамошниот развој, само ја потенцира нивната етичка одговорност. Ова пак, консеквентно, води кон неопходно самоосвестување и за својата улога во рамките на организацијата и општеството. Освестувањето за туѓите егзистенции пак, подразбира дека тие нужно мораат да досегнат и одредено етичко ниво. Менаџерите не би го досегнале ова ниво доколку во текот на своето работење, пред и над се, не водат сметка за оние етички вредности кои ќе овозможат етиката во менаџерството да биде таа која ќе го одредува менаџерството и неговото место во економијата. Практичната

²⁰³ Franz Josef Radermacher, *Ravnote`a ili razaranje: Eko-socijalno-trzisno gospodarstvo kao ključ svetskog održivog razvoja*, Intercon-Nakladni zavod Globus, Zagreb, 2003, str. 99.

примена на вистинските етички вредности ќе ја овозможат и целосната демократизација на односите, во контекст на глобалната етика.

На патот кон ова, недозливо е непосредните интереси во економијата да ги одредуваат етичките и моралните вредности и норми во менаџерството и кај менаџерите. Па затоа, она што следува е она за што се залагаме и како вредност и како систем, според кој треба да се раководат менаџерите, според кој тие ќе бидат вреднувани и кој ќе мора да биде интегрален дел од нивниот хабитус.

Трудој и работењето се една од основните економски одредници кои го овозможуваат голото постоење на егзистенциите со квалитет пропорционален на етичката свест на економијата во која се реализираат. Но, трудот-работењето и односот кон истото е она што во системот за кој се залагаме станува и етичка одредница воопшто. Тоа особено важи кога станува збор за менаџерите, при што трудот-работата сама по себе е одредница во смисла на квалитет-морално гледано. Но таа ќе стане етичка категорија за нивно одредување само доколку, прво, освен својот труд го почитуваат и трудот на оние заради кои постои нивното работно место, а преку кое не само што ја обезбедуваат сопствената егзистенција, туку правилно управувајќи со него и етички одредувајќи се кон егзистенциите на другите, ќе го користат само како дел од мрежата од која зависи целосното етичување на економијата и нејзините резултати.

Меѓутоа, етичувањето на економијата преку трудот на менаџерите, не би било возможно кога тие не би развиле и соодветен однос кон него. Како што наведува Питер Дракер тоа е "... постапка која луѓето ги оспособува за заедничко работење, нивната сила ја претвора во позитивен резултат, а нивните слабости ги прави ирелевантни".²⁰⁴ Ова едновременно подразбира дека кон трудот треба да постои и љубов. Меѓутоа, *љубовта кон шрудои* за да навистина биде етичка вредност, не смее да биде сведена на ставот: "Го сакам трудот затоа што ми дава животен комодитет!". Љубовта кон трудот станува етичка вредност само ако: трудот го сакам затоа што без него не сум човек, а преку него создавам егзистенции кои со својот квалитет на живеење ќе

²⁰⁴ Peter F. Drucker, *The essential Drucker - In one volume the best of sixty years of Peter Drucker's essential writings on management*, Harperbusiness, An imprint of HarperCollins Publishers, New York, 2001, p. 10-14.

овозможат не само јас да се докрај оетичам и станам етичко битие свесно за својата биоодговорност и бионаследството и одговорност за него. Без таквата свест, етичност и однос кон трудот не би можело да се дојде до она за што се залагаме - Етика на трудот која ќе не одведе до посакуваната нова економија, која ќе биде во симбиоза со етиката. Ваквата симбиоза е неопходна за да се овозможи универзалноста на етиката до степен кога таа веќе нема да биде норматив според кој некој ќе не проценува, туку потреба да се живее само така што во ниту еден миг никој не би се посомневал дека нашето постоење не само што не ја негира биомасата, туку и ја заштитува преку етичката свест за неа.

Поконкретно кажано, тоа значи таква љубов кон трудот-работењето како вредност која ќе не одведе до она што и треба да сме - биоетички одредени и докрај остварени, за да се дојде до економија каква што сакаме - оетичена. Но, такво оетичување на економијата која ќе биде насочена кон егзистенцијата не за да ја одржува како работна сила, туку заради која ќе постои создавајќи такви услови кои истата ниту во еден момент нема да го предизвика прашањето: Дали е тоа етички оправдана егзистенција? Имено, станува збор за така оетичена економија која преку производните процеси не само што ќе биде иницијативна, туку ќе ја развива и инвентивноста и во менаџерството и кај менаџерите како еден од неопходните квалитети. За да бидат такви квалитети кои ќе ја овозможат етичката втемелност на вредноста љубов кон трудот и работењето, и иницијативноста и инвентивноста ниту во било кој случај не смеат да бидат сведени на иницијатива само на ниво на вербализација или иновативност во формулирањето на непосредните цели без етичка свест за последиците од нив за се и за секого во светот.

Тоа значи да се преземе и *одговорноси* до реализација на зададените цели, т.е. прифаќање на одговорност за одлучувањето-раководењето-управувањето. Но, тоа е прифаќање на повеќенасочна одговорност, не само кон сопствениците и интересите на капиталот, туку и кон оние кои го овозможуваат профитот на истиот тој капитал, исто колку и кон иднината за која се постои и се создава. Или попрецизно, таа повеќенасочност многу јасно се изразува преку петте едноставни вредности во културата на организацијата на работењето и на менаџерите кои ги даваат Томсон и Стрикленд:

- "1. кон купувачите: да се оствари неговото целосно задоволство;
2. иновации: да се биде еден чекор пред конкуренцијата;
3. интегритет: да се биде таков тим во кој луѓето ќе имаат доверба;
4. луѓето: да биде најдобро место за работа за најдобрите;
5. начин на работа: да се биде пример за стандард за успех во својата дејност."²⁰⁵

Но, одговорноста е етичка вредност само доколку тоа подразбира дека менаџерството и менаџерите во своето постапување и делување ќе се одредуваат според потребата за создавање на таква нова организација и нова економија, кои ќе резултираат со подигање на квалитетот на живеењето до степен кога етичката исполнетост и оправданост на сечија егзистенција не ќе бидат повеќе под прашање. Значи, одговорноста треба да биде така етички ориентирана и освестена што освен што ќе води сметка за ова, нужно ќе мора да води сметка и за создавање на таков тип на односи во економијата каде непосредниот интерес на организацијата секогаш ќе биде во согласност со интересот на општеството за да се овозможи истата да стане дел од глобалната економија. Се работи за таква глобална економија која, пред и над се, ќе се одредува од одговорноста кон биомасата за севкупното бионаследство. Тоа пак значи дека одговорноста ќе биде таа која постојано ќе не потсетува на обврската - она што сме го зеле од природата да најдеме начин да и го вратиме за да се избегне било какво загрозување на мирот преку т.н. "еко диктатура" чија:

"Намера е осигурување на нееднаквоста во пристапот до суровините и потенцијалното користење на околината, на богатите против сиромашните, односно на Северот за сметка на Југот. При ваквата намера, со оглед на високиот степен на неговата неправедност, треба да се очекува и силно користење и зафаќање во сигурносните средства за да се сузбијат отпорите кои се се поприсутни."²⁰⁶

Доследно на ова, етиката за која се залагаме треба да не доведе и до една глобална економија која следејќи ја заложбава, ќе стане она што и се очекува да биде еден ден - глобална свест за тоа дека парцијалните економии и нивните интереси нема да опстојат доколку не стигнат до освестеноста за

²⁰⁵ Arthur A. Thompson and A. J. Strickland, *Strategic management - Concepts and cases*, Twelve Edition, McGraw - Hill, Boston, 2001, p. 427.

²⁰⁶ Franz Josef Radermacher, op. cit., str. 205.

својата био-етичка одговорност.²⁰⁷ Постигнувањето на ваквата етичка свест и одговорност пред светот и за светот е она што треба да го оправда постоењето на менаџерството и на менаџерите до моментот кога преку нивното етички втемелено дејствување ќе се дојде дотаму што секој учесник во процесите на создавањето на егзистенциите не само што ќе си ја знае својата задача, туку ќе биде во состојба да се координира и со потребите на останатите. Поедноставно, целта е таква етика на менаџерите и менаџерството која од секого ќе направи етички одговорен учесник во создавањето на квалитетот на живеењето каде што веќе не ќе има потреба од менаџерство и менаџери, туку од заедничко договарање²⁰⁸ за она што е неопходно за одржување на квалитетот на живеењето и биопотенцијалот од кој се произведува.

Подиректно кажано, кога зборуваме за менаџерите, вака сфатената одговорност е оној предуслов без кој не може да постои менаџер доколку тој сака да се нарече етички одреден и раководен во своето постапување и делување до онаа економија за која претходно се заложивме - биоетички освестена и одговорна.

Но, исто така, ниту еден менаџер не може да постои и функционира одговорно доколку нема *визија* за она што и како го сака, што и како треба да направи, за да дојде до нивото на етички одговорен менаџер. Но, имањето на визија не е само таа да биде визуелизирана во бројот на нулите зад одредена бројка, туку да се има визија за систем од меѓусебно зависни елементи во кои секој од нив ќе се чувствува дека е на вистинското место и дека во целост го исполнува своето постоење, затоа што не се чувствува етички оневозможен како битие.

Оттука, сосема логично следува дека вака етички втемелена и одредена, визијата како квалитет неопходен за исполнување на етичката вредност одговорност, подразбира и инвестирање во нив. Попрецизно кажано, тоа подразбира дека од акумулираното и создаденото ќе се инвестира во иднината и на претпријатието, и на економијата, и на постоењето. Но за да

²⁰⁷ Luka Tomašević, *Crkva pred izazovom globalizacije: Vrednovanje i krišćansko propitivanje*, Hrvatsko filozofsko društvo, Zagreb, 2007, str. 45 и понатаму.

²⁰⁸ Што е и главната цел на демократијата преку демократизацијата во менаџирањето.

се дојде до реинвестирањето како визија, кое ќе биде и етички оправдано кај менаџерите, мора да постои до одреден степен изградена филозофија, а таа е:

"... севкупност од темелните економски, општествени и етички вредности и цели на менаџерското водство во врска со претпријатието и неговите битни задачи. Освен економските мотиви, во ова учествуваат и други мотиви, динамичните менаџери си поставуваат одредени цели кои сакаат да ги постигнат со тоа претпријатие. Конкретно, инвестициското планирање поаѓа од тие цели, а се разбира дека ако сака да биде реално и добро втемелено, тоа мора да го направи преку обмислување на општо економските состојби и на конкретните во претпријатието."²⁰⁹

Ова укажува на тоа дека правилното инвестирање во визијата овозможува нејзино почитување и вмрежување како уште една неопходна етичка вредност без која не може да постои менаџер кој сака да се закити со квалификативот "етички втемелен и одреден" и чие **јаство** ќе биде доказ за тоа дека од оние кои некогаш експлоатираа може да се дојде до менаџери чие **ествување** ќе биде во функција на сеопштите егзистенции.

Но, за да се дојде до ваков менаџер и вакво менаџерство, во системот на етичките вредности од кои поаѓаме, неопходно е во нив да биде инкорпорирана уште една вредност - *Чесноста*. Но, не чесност во смисла "крадам-не крадам", туку чесноста во смисла на способност и подготвеност сопствените непосредни интереси да се подредат на една повисока цел.²¹⁰ При ова мислиме на целта која провејува низ целиов труд, а тоа е создавање на таков вредносен етички систем кој и на менаџерството и на менаџерите ќе им го отвори патот кон една нова економија во која етиката нема да биде злоупотребувана, туку ќе биде начин на живеење.

Тоа пак значи дека чесноста станува етичка вредност и основа за проценување само тогаш кога ќе биде сфатена не како непосредна чесност - ја извршувам својата должност, чесен сум на работното место ..., туку само тогаш кога во извршувањето на должноста ќе се донесе одлука да се прифати или не одредена задача ако претходно етички се процени. Чесноста е етичка вредност само кога должноста е сфатена како одговорност за постапуваното, бидејќи, да не забораваме, исполнувањето на должноста без да се одреди етичката последица на патот кон етиката која економијата ќе ја претвори во

²⁰⁹ Alfred Klose, *Poduzetni-ka etika*, [kolska knjiga, Zagreb, 1996, str. 68.

²¹⁰ Johannes Messner, *Das natrrecht*, V, Innsbruck i dr., 1966, s. 360 f.

етичка одредена економија, се претвора во злосторство во мигот кога помеѓу должноста и одговорноста нема да се определиме за целта на нашето постоење - создавање на таков тип на егзистенции кои несомнено ќе бидат втемелени врз биоетички принципи.

Ваквиот став кон чесноста и за нејзината улога е оттаму што само вака сфатена и практикувана во менаџерството и во економијата од менаџерите, може да доведе до етика на истите во која нема да има дилеми затоа што однапред во нив е инкорпорирана етичката свест за значењето на заштитата и зачувувањето на севкупноста на биомаста и биопотенцијалите.²¹¹

Но, чесноста не би била она што треба да биде доколку не е насочена и кон уште една функција: создавање на соодветни етички втемелени меѓучовечки односи. Тоа пак подразбира одредена способност на менаџерот да изнајде начин за нивното создавање преку чесноста во изнесувањето на намерите со што ќе ја потврди и својата свест за одговорноста пред она што го кажува, за кого го кажува и за кого го прави. Самата способност за создавање на добри меѓучовечки односи досега беше главно морално пожелна и применувана заради општествениот комодитет - избегнување на насилна промена на системите и односите во економиите и околу нив. Меѓутоа, кај вистински етички втемелениот менаџер, таквата способност станува и вредност, но и предуслов за потврда на неговата етичка втемеленост. Тоа оттаму што, создавањето на добрите меѓучовечки односи е всушност почитувањето на човек од човека, неспорно неопходна етичка вредност за да се биде менаџер кој ќе биде во состојба, од така создадените односи да го поттикне најголемиот можен квалитет на работата на вработениот не негирајќи го неговото етичко битие и вредносниот систем на кој му припаѓа.

Но, треба така да го поттикнува што тоа нема да се претвори во гол натпревар кој ќе биде повисоко на платниот список, туку кој ќе биде повисоко на листата на квалитетот на етичкиот однос во работата и резултатите од неа, што значи и натпревар кој ќе стигне подалеку во задолжителното етичко постапување.²¹² Во овој контекст гледан и вака

²¹¹ Peter Singer, *Jedan svijet: Etika globalizacije*, Ibis grafika, Zagreb, 2005, str. 15-55.

²¹² Овде Етиката сфатена како нужност, а не како посакувана доблест.

сфатен натпреварот ни овозможува истиот да го сметаме веќе не за неопходен предуслов за напредување на економиите, туку како неопходен дел од етичкиот систем на секој менаџер од што пак ќе произлезе и третирањето на прашањето на конкуренцијата. Имено, конкуренцијата не ја сфаќаме само како натпревар на ценовно-прифатлив или неприфатлив производ, туку сметаме дека таа станува неопходен етички квалитет на понуденото, но само врз основа на тоа што ќе води сметка не само за ценовната прифатливост туку и за нешто многу побитно - за еколошката и етичката одржливост и оправданост на производот - профитот.

Споменувањето на натпреварот и конкуренцијата во вака воспоставен и одреден неопходен етички вредносен систем подразбира и изменет однос кон улогата на соработката, колегијалноста и кооперативноста, и тоа во смисла дека истите не треба да бидат само вредносна категорија при вреднувањето-валидизирањето на односите во рамките на конкретната организација-економии. Подиректно кажано, за да престанат да бидат само бон-тон и за да бидат позитивно вреднувани, мораат да бидат втемелени врз реалните етички вредности и освестеноста за нив. Ова пак ќе овозможи етичко одговорно однесување во рамките на пазарот на кој се настапува. При тоа, овие стануваат етички вредносно одредувачки само доколку менаџерите, не нарушувајќи ги основите на егзистенциите кои ги менаџираат водат сметка за заедничкиот интерес не само на групацијата на која и припаѓаат туку и на сите останати групи на интереси кои директно или индиректно мораат да бидат вовлечени во процесите на одлучување-раководење-управување на начин кој нема да предизвикува судири туку ќе го развива системот на свест за заедничка припадност и одговорност преку чесното учествување во она што претходно етички ќе биде проценето како оправдано или не, не само во однос на сопствениот интерес туку и на сите во и за светот.²¹³

Претходново пак, подразбира дека менаџерот не само што е одговорен пред себе и пред оние за кои работи и во името на кои одлучува-раководи-управува, туку подразбира и негова *должности* да постапува така

²¹³ Wilhelm Weber, *Unternehmer im entscheidungsprozess*, во зборникот на Alfred Klose und Rudolf Weiler: *Menschen im Entscheidungsprozess*, Wien, 1985, s. 51 ff.

што претходно набројаните вредности и квалитети мора не само да ги доразвива, надоградува кај себе, туку и кај оние со кои работи овозможувајќи им услови во кои истите ќе се дообразуваат, не само стручно, туку и етички.

Во таа смисла:

"Прашањето на должноста, на нејзиното почитување и извршување е еден од најтешките проблеми на етиката, затоа што должноста е *основа на моралот*. Тоа е поврзано со две прашања - како да се пронајде она што по себе е поттик за морално дејствување и она што на личноста, ако го следи тоа начело и го извршува, сигурно ќе и обезбеди позитивна оценка и прифаќање на нејзинатао пределба и настапување".²¹⁴

Значењето на должноста и одговорноста како вредности се покажува и докажува не само во претходниот контекст, туку и низ сознанието за себе како човечко битие, но и за другите како такви. Во овој контекст, должноста ќе биде вредност ако биде сфатена како свест за тоа дека менаџерите мораат да менаџираат така што ќе создадат услови за одржување на егзистенциите во кои нема да биде оневозможено прифаќањето на одговорноста за истите и од страна на учесниците. При ова мислиме на развивање на степенот на свеста и одговорноста за ангажирањето, што пак подразбира и способност-свест-нужност за жртвување. Уште подиректно искажано, без овие вредности и ваквиот однос кон нив нема да се досегне неопходната функција на етиката на однесување на која сметаме дека секоја економија мора да и се подреди.

Во оваа смисла должноста, освен претходните функции, добива и уште една функција во вмрежувањето на етичките вредности на системот, а тоа е должност како одговорност чесно да се создаваат такви услови на егзистенции кои ќе имаат спремност да веруваат во оправданоста на своето учество во произведувањето до степен кој ќе ги доведе до една нова етичка неопходна вредност за менаџерството, менаџерите, но и за секое човечко битие. Станува збор за *доверба* која се стекнува од одговорното обмислување за етичката оправданост на она што се нуди. Или како што вели Френсис Фукујама:

"Довербата претставува очекување во заедницата за правилно, чесно и кооперативно однесување на нејзините членови, засновано врз нормите што тие ги споделуваат ... И покрај тоа што договорите и личниот интерес се важни претпоставки на здружувањето, најефективни

²¹⁴ Кирил Темков, *Етика за III година*, Просветно дело, Скопје, 2004, стр. 166.

организации стануваат оние заедници кои имаат исти етички вредности. Во нив се излишни договорите и законските одредби за однесувањето затоа што претходно воспоставениот морален кодекс создава основа за заемна доверба меѓу членовите на општеството".²¹⁵

Значи станува збор за доверба дека односите така се менаџираат што резултатот од нив ќе биде економија во која ниту еден сегмент нема меѓусебно да се исклучува-негира наспроти сегашната ситуација во која:

"Денешниот дух на пазарот човековото дејствување го сведе на *обични предметии* така што со се се тргува, се се *меркантилизира*. Предмет на трговија станаа дури и здравјето, воспитувањето, водата: *се може да се купи и се може да се продаде*. Денес практично не постои ниту едно подрачје од човековиот живот кое не е подложено на *техничко-пазарна логика*."²¹⁶

Предуслов, пак, за вака воспоставени односи при одлучувањето-раководењето-управувањето е менаџерот да ги поседува претходно споменатите етички вредности и квалитети без кои стекнувањето на довербата е невозможно. Вистинската доверба менаџерот не треба да ја гради врз база на моќта произлезена од позицијата, туку од моќта на човечките-етички квалитети што ги манифестира, исто колку и од стручноста со која работи, способноста правилно да проектира, анализира и планира најсоодветен демократизиран процес на создавање на квалитетни егзистенцијални услови. Ваквиот процес е неопходен за оствареното да биде подлога за создавање на таква егзистенција која ќе овозможи самоетичување врз база на осознаеното преку квалитетот на живеењето.

Поинаку кажано, довербата во етичката втемеленост на постапувањата на менаџерите за она што го менаџираат ќе биде основата и за оние на кои се однесува кај себе да развиваат таков тип на вредности кои во нивното практично живеење ќе создадат чувство на сигурност дека не се етички оспорени и негирани. Тоа значи дека и кај нив ќе се развива довербата (раѓа доверба)²¹⁷ до степен кој од нив ќе бара прифаќање и на другите етички

²¹⁵ Цитат од книгата на F. Fukuyama, *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, London, Hamish Hamilton, 1995, според преводот на Кирил Темков во *Етика за III година*, Просветно дело, Скопје, 2004, стр. 271.

²¹⁶ Luka Toma {evi}, op. cit., str. 77.

²¹⁷ С.Н. Паркинсън и М.К.Рустомдџи, *Малка библија за мениџџра*, Моби, Софија, 1991, стр. 52.

вредности за кои зборуваме и за кои се залагаме за доизградување на сопствениот етички вредносен систем без кој нема вистинско етички оправдано постоење и верност-лојалност кон животот како врвна вредност. Но тоа ќе биде можно само доколку и менаџерите се свесни дека:

"Етичкото одлучување бара да се поставуваат вистинските прашања во вистинско време. Поединецот кој одлучува гледајќи на проблемите на етички начин побрзо ќе ги согледа алтернативите што не се видливи за конкурентите слепи за етиката."²¹⁸

Оттука, довербата од предуслов ќе стане етичка вредност доколку се втемелува врз свеста за меѓузависноста на претходните споменати етички вредности и квалитети на начин кој со самата свест за тоа ќе резултира кај менаџерот со такво постапување што нема да предизвикува сомнеж за неговите мотиви, туку ќе доведе до вредности за квалитетот на живеењето кои на единките кои зависат од нив ќе им вгради доверба во оправданоста на работењето како етичка вредност кон која треба да се биде лојален.

Градењето пак на довербата во она што се работи и за што се работи не смее да биде втемелена само на потребата да се зголемува продуктивноста, туку и на создавање на уште едно неопходно чувство кое има своја етичка втемеленост благодарение на почитувањето на вистинските етички вредности и на свеста од потребата за нивно живеење во практиката. Имено, станува збор за *лојалноста*. Но, не лојалност само кон сопствената организација од која се обезбедува личната егзистенција, туку таков вид на лојалност која ќе биде ориентирана кон повисоките цели и вредности на човековото постоење, а тоа е овозможување демократизација на односите во организацијата, па оттука во економијата, а преку овие и на сеопштите односи во општеството и светот-глобализацијата.

Подиректно кажано, вака втемелената лојалност не само што ќе предизвика изменет однос кон етичката и еколошката одржливост на произведуваното, туку со одбивањето да се следи неетички втемелено одлучување-раководење-управување ќе доведе до видоизменување на свеста за улогата на лојалноста која досега пак беше единствено сфаќана како покорност. Оттука, лојалноста е очигледно вредност која произлегува од

²¹⁸ Mark Pastin, "Etika kao integrativna snaga u rukovodjenju", vo zbornikot na D'on Dramond i Bil Bein, *Poslovna etika*, Clio, Beograd, 2001, str. 96.

вмреженоста на досега набројаните етички вредности и квалитети во постапувањето на менаџерите.

Но, за да се дојде до систем од вредности во вистинска смисла на зборот, неопходно е да се сфати и тоа дека: "Сакам да бидам менаџер, етички втемелен и ќе бидам тоа доколку сум подготвен на одредени жртви!". Но, *жртвувањето* да биде етичка вредност без која не би можел да постои вистински етички вредносен систем, инсистираме на жртвување како вредност не во смисла на откажување од себе си, туку жртвување во смисла на откажување од нагоните како водечки елемент на постоењето. Овде жртвувањето го земаме како *пожртвуваност*, т.е. спременост и должност на себепотчинување во создавањето на егзистенциите и на другите за да се овозможи заедничко ниво на квалитетот на живењето кое нема да граба од светот-природата. Тоа пак наложува менаџерство и менаџери кои така ќе менаџираат што она што досега го зедеме од биопотенцијалот, да го вратиме на начин кој и понатаму ќе го збогатува квалитетот на живеењето.²¹⁹

Претходно набројаните етички вредности и квалитети чие вмрежување го овозможува етичкиот вредносен систем за кој се залагаме, би бил нецелосен доколку Чесноста, Должноста, Одговорноста..., не се вмрежат во него така што никој и никогаш нема да се посомнева во етичката втемеленост на *совесноста* на менаџерите во менаџирањето.

Но, за навистина да ја сфатиме совеста како тоа што е - вредност без која ниту едно етички втемелено битие нема да постои, овде да нагласиме дека совеста, како збор, ја разликуваме од зборот совесност. Имено, инсистираме на термиолошкото разликување затоа што совесноста ја сфаќаме како квалитет и предуслов за исполнување на работните задачи, т.е. како одговорно работење. Во оваа смисла, пак, совеста станува вредност само тогаш кога е оној фактор во човековиот-менаџеровиот хабитус кој му говори што и како работи и дали тоа што го работи и како го работи е добро или лошо. Добро или лошо не во смисла на задоволување на технолошкиот квалитет на производот, туку добро или лошо во однос на последиците од организацијата на работата за сеопштото постоење. Допрезицирано, совеста

²¹⁹ За овој проблем посеопфатно на овој план се расправа кај Vandana Shiva, *Biopirarstvo: Kradja prirode i znanja*, DAF, Zagreb, 2006.

ја сфаќаме не како морална категорија, туку како постојано себеобмислување и самопроверка до постоење одредено и од водењето сметка за оние етички вредности без кои човекот престанува да биде етичко битие, а менаџерот престанува да ја исполнува својата задача како човек одговорен за менаџирањето на егзистенициите врз етички раководени и одредувани постапувања.

"Совеста е тој краен збор на етиката во нас, кој нас не спречува да правиме зло и кој не укорува кога не правиме добро. Свест, т.н. внатрешен судија, е израз на нашата морална сила, на нашата етичка определба и на моралните вредности што сме ги избрале."²²⁰

Претходниов исказ докажува дека совеста е вредност со несомнено етичко значење, а како таква и одредувачка за менаџерите. Така применувана ќе овозможи и ист таков однос и на оние на кои се однесува менаџирањето, поточно нивното менаџирање и работење ќе се втемелува врз сопственото проверување на совеста.

Инсистирањето на ваквото сфаќање на совеста како вредност е оттаму што без нејзино вмрежување во етичкиот вредносен систем на менаџерот би било невозможно тој етички да делува. Но, исто така стои и уште еден факт, а тоа е дека само со примена на вака воспоставениот етички вредносен систем ќе се дојде до економија која ќе престане да биде одредувана од политиката и обратно.²²¹ Тоа пак ќе му овозможи на менаџерот слобода да постапува согласно на својата совест, но истовремено почитувајќи ја слободата на другите, што пак е предуслов за она до што треба да доведат новата економија и новата организација - преку демократизацијата во одлучувањето-раководењето-управувањето до демократија во која слободата како врвна етичка вредност нема да биде субординирана од дневната потреба туку ќе биде она што треба да биде - слобода да се направи вистински етички избор за да се живее етички.

"Единствената слобода која го заслужува тоа име е слободата да си го бараме нашето сопствено добро на наш сопствен начин - се додека не се

²²⁰ Кирил Темков, *Етика за младите*, Прирачник во тек и развиток, 2001, стр. 23.

²²¹ Luka Toma {evi}, op. cit., str. 76-77.

обидуваме на другите да им го одземеме тоа или да ги попречуваме нивните настојувања да си го обезбедат."²²²

Во овој контекст, слободата е несомнена етичка вредност само доколку води кон етичко самоосвестување на единката-менаџерот, но и на сите учесници во менаџираните процеси, до степен на кој слободата ќе ја сфати и ќе ја практикува, не за да прави што сака, туку да одбере да се вклучи и потчини само во оние менаџирања на економијата кои ќе водат кон сеопштата етичка освестеност. Тоа пак ќе овозможи етиката да ја доведе економијата и менаџерите до сознанието дека нивната крајна цел во развојната линија е да дозрееат до свест за се околу себе си, до свест која ќе биде основата на Биоетиката како единствен начин во кој слободата ќе се реализира како биоетички начин на обезбедување на квалитетот на живеењето.

За ваквото вовреднување на слободата и нејзино вмрежување во етиката на менаџерите и во менаџерството, сметаме за неопходно и воведување на уште еден потребен квалитет-способност кај менаџерите - *самоаналитичност*. Но, самоаналитичност не сфатена во фројдовска-јунговска-адлеровска или куперовска смисла на зборот. Овде самоаналитичноста е земена како вредност. Имено, самоаналитичност на менаџерот која ќе се втемелува врз животната потреба да опстои како битие постојано проверувајќи се себе си и анализирајќи се до кој степен живее и дејствува етички, т.е. врз "разумот како раководител на човековото постапување".²²³

Иако ваквото заклучување звучи психологизирачки, сепак тоа е етички одредено затоа што без таквото живеење на менаџерот, менаџерството не ќе може да се самоанализира во однос на поставените етички норми-предуслови до една нова економија, преку една нова организација, до новиот квалитет на живеење кој воедно ќе ја развива и свеста за нашата вклученост не само како биологии кои произведуваат одредени добра, туку како биоетици од чие однесување во економијата ќе зависи опстојувањето не само на истата туку и на човековата раса како наследник на она од што е роден - биомасата.

²²² Џон Стјуарт Мил, *За слободата*, прев. Кирил Темков, Епоха, Скопје, 1996, стр. 48.

²²³ Кирил Темков, *Етика за III година*, Просветно дело, Скопје, стр. 74.

Ваквиот начин на воведувањето на врските и зависностите на етичките вредности потребни во менаџерството и кај менаџерите е оттаму што сме свесни за ентовалентноста на човековото постоење и односи во економиите кои денеска не одредуваат, особено ако се има предвид дека подрачјето на т.н. **јавна администрација на животот**²²⁴, останува несредено. Ова оттаму што економиите, како што веќе неколку пати истакнавме, се недоволно етички ориентирани, особено ако се има предвид начинот и последицата од нивната глобализација и за човекот и воопшто.

Затоа, инсистираме на вака одредени вредности не само за да ја покажеме и нивната поливалентност, туку за да нагласиме дека доколку истите не се применуваат и вмрежуваат во економиите кои не одредуваат сега и овде, не ќе можеме да дојдеме до живеење во кое *љубовта* ќе биде етичка вредност. Но, етичка вредност не само поради нејзината улога и важност за нашата авторепродукција - продолжување на видот, туку за таква свест и љубов кон продолжувањето на видот кои ќе овозможат такви економски услови и квалитет на живеење каде што нема да се прашуваме дали да го продолжиме видот, поточно дали економското богатство ни овозможува поголем број усти што ќе храниме²²⁵, туку дали со зголемувањето на тој број нема да го загориме етичкиот квалитет, што може да ја загрози можноста за живеење на уште една етичка вредност, а тоа е *мирој*.

Свеста за мирот како етичка вредност ја сметаме како неопходна за менаџерите, затоа што секое менаџерство мора така да менаџира што ќе доведе до она што сакаме да го истакнеме: "Не само мир како отсуство на војна²²⁶, туку мир од економската загрозеност поради неетичкото менаџерство и менаџирање со наследството на планетава."²²⁷ Мир кој токму заради вграденоста на претходните вредности во менаџерството ќе овозможи простор и време во кои секогаш ќе постои доволно време за етичка

²²⁴ G. Russo, *Bioetica sociale*, Elledici, Torino, 1999, str. 5-7.

²²⁵ Загрижува фактот дека токму заради економските услови кои ги анализиравме, за жал, мораме да констатираме дека, особено во земјите на транзициите и економиите од Третиот свет, одлуката да се има или нема дете се повеќе зависи од платежната способност.

²²⁶ При ова мислиме на таков тип на менаџирање кој ќе ја избегне можноста од најавуваните можни воени судири во светот околу водните ресурси. Тоа значи дека менаџерството и менаџерите ќе бидат онолку етички колку ќе успеат да создадат сеопшта етичка свест за ваквите природни ресурси од кои зависи нашето опстојување.

²²⁷ Подетално види кај Bruno Motik & Drazen [imle]{a, *Zeleni alati za odr`ivu revoluciju*, [to ~itas?, Zagreb, 2007.

самопроверка и доволно простор за развивање на креативноста до научно-технолошки резултат.²²⁸ Истиот, ослободен од дневно-економските-политички потреби ќе биде средство на остварување на таков тип на економија, технологија, техники, производство, кои нема да земаат без пардон од биомасата и да создаваат количество на производи кои, одредени економии ги доведоа до таму излезот од вишокот да го бараат во војна. Попрецизно кажано, се бара таков тип на произведување кој нема да биде ориентиран кон количеството туку кон биоетичката одржливост врз база на свеста и совеста за и кон планетава за која немаме замена.²²⁹

Доколку сфатиме дека системот на вредности кој го предлагаме како единствен можен излез кон Етиката одредена од биопотенцијалот на кој му припаѓаме и произлегуваме, кој по својата суштина е молекуларен по структура, тогаш ќе сфатиме и дека ако исклучиме макар и еден атом од ваквата молекула, го загрозуваме севкупниот молекуларен систем на човековото постоење. Оттука, како јасно ни се наметна дека *истрајноста* може да стане вредност дополнителна во етичкиот систем. Но, може да стане тоа само доколку биде сфатена како постојано етички оправдано и исполнето живеење, дејствување во менаџерството, на менаџерите, кои постојано ќе бараат и создаваат нови етички втемелени односи до новата економија и новата организација како симбиотички дел на етиката на планетата и кон неа. Оттука, во системот на вредности на етиката во менаџерството, истрајноста може да биде, и е, вредност, но вредност само ако биде средство за понатамошно истражување на истите да откријат нови полиња во економијата и живеењето каде ќе се прошири просторот на етиката.

За доостварување на ваквата задача, како неопходно се наметнува и воведување и на една друга нова вредност, досега повеќе споменувана како способност и квалитет на менаџерството и на менаџерите. Имено, станува збор за *комуникативноста*²³⁰ - *комуникацијата*. Доследно на нашата определба за термилошко разграничување, да нагласиме дека кога се зборува за комуникативност како квалитет во работењето, тоа значи само

²²⁸ Hotimir Burger, *Filozofija tehnike*, Naprijed, Zagreb, 1979, str. 145-155.

²²⁹ Vittorio Hosle, *Filozofija ekoloske krize: Moskovska predavanja*, Matica Hrvatska, Zagreb, 1996, str. 61-87.

²³⁰ Ronald B. Adler & Jeanne Marquardt Elmhurst, *Communicating at Work - Principles and Practices for Business and Professions*, Fifth Edition, The McGraw-Hill Companies, Inc., New York, 1996, p. 135.

способност на менаџерството и на менаџерите да не го одбиваат контактот со оние на кои се однесува нивното дејствување. Па затоа, ќе инсистираме на изразот "комуникација како нова етичка вредност". Нашето инсистирање е втемелено врз сознанието дека комуникацијата²³¹ не значи разговор, давање информација, технолошки средства преку кои ќе разговараме едни со други. Комуникацијата е вредност тогаш и само тогаш кога ќе биде сфатена и како Должност, и како Чесност, и како Одговорност, и како Слобода..., од што се раѓа потребата да стане начин за давање-размена на информации.²³² Но, такво давање-размена на информации кои нема да бидат замаглување на патот-потребата од етичко однесување и постојано самопроверување, туку ќе бидат храна за етичко проценување и одредување на постапувањата-одлучувањата-раководењето-управувањето до сознанието дека без дистрибуција и прераспределба на моќта нема и не може да постои етика во менаџерството и на менаџерите. Без овие пак не би била возможна ни новата економија како израз на свеста за демократијата како заеднички договор на сите за да се избегна стапцата на глобализацијата која се повеќе се претвора во "англосаксонизација" чиј модел се САД.²³³ Имено се работи за тоа што на САД им одговара ваквиот начин на глобализација на економијата. Токму затоа Франц Јозеф Радемахер јасно го критикува тој модел на економија и можностите за социјална изедначеност во него констатирајќи:

"Привидната моќ на американскиот модел не се темели првенствено на предностите на сопствениот систем, туку повеќе на "грабеж" и искористување на предностите, како и на фактот што американскиот систем помалку се потпира врз одржливите концепти, затоа што денешниот светски економски систем во кој доминира логиката на слободната трговија, таквиот пристап не го казнува, туку го наградува".²³⁴

Овој цитат не само што го потврдува нашиот став за она како не треба да се одвива глобализацијата, затоа што јасно укажува на фактот дека

²³¹ Eric. M. Eisenberg & H. L. Goodall, Jr.: *Organizational Communication -Balancing Creativity and Constraint*, St. Martin's Press, New York, 1993, p. 33.

²³² Сашо Манасов, *Геоинформационски системи: Компјутерско процесирање на информации за истражување*, МЕДИС-информатика, Скопје, 1995, стр. 6.

²³³ Спореди со G.Casadio, "Globalizzazione", во: *L'enciclopedia dell' economia*, De Agostini, Novara, 1998.

²³⁴ Franz Josef Radermacher, op. cit., str. 100.

таквиот начин на стопанисување комуникацијата²³⁵ ја негира како етичка вредност и средство и начин за воспоставување на реални демократски односи во процесите на произведувањето и универзализацијата на светската економија врз етички принципи.

Воведувањето на комуникацијата како вредност е оттаму што таа, како што претходно беше објаснета, е предусловот за она на што речиси сите етики за менаџерството инсистираат - *дистрибуција на моќта* и нејзино прерасподелување.

"Менаџерите денес во голема мера ги водат своите подредени по пат на пренесување на моќта, односно со овластување на подредените. Пренесувањето на моќта се дефинира како овозможување на луѓето од сите нивоа на одговорност самостојно да дејствуваат и да донесуваат релевантни одлуки."²³⁶

Ова наведува на заклучокот дека дистрибуција - прерасподелбата на моќта во одлучувањето-раководењето-управувањето не само што се условени од претходните споменати вредности, туку таа станува уште една етичка вредност во моментот кога ќе се користи како средство на демократизација на односите во и околу економиите, а со самото тоа во и на општествата во светот.²³⁷

Демократизацијата пак, која исто така е неспорно етички втемелена вредност и нужност, станува темел на една друга уште поголема етичка вредност кон која се стреми секое општествено постоење - *Демократијата*. Но, за да се дојде до демократијата, мора да се примени демократизацијата, не само како начин на прерасподелба на моќта заради изедначување на сите²³⁸, туку и заради тоа што само со еволутивно зголемување на свеста на секој учесник во економските збиднувања преку проширувањето на неговите права во одлучувањето-раководењето-управувањето може да се подигне етичката свест за тоа дека демократизацијата е пат-начин на осознавање на себе си како дел од севкупноста на човековото битисување и бивствување како одговорност-последица и за туѓите бивствувања. Вака сфатената и

²³⁵ И овде комуникацијата сфатена во претходно образложениот контекст.

²³⁶ Љубомир Дракулевски, *Лидерство*, Економски факултет, Скопје, 1999, стр. 27.

²³⁷ Jeffrey Sachs, *Kraj siromastva: Ekonomske mogucnosti naseg doba*, Algoritam, Zagreb, 2007, str. 301-349.

²³⁸ Franz Josef Radermacher, op. cit., str. 81-123.

применетата етичка вредност на демократизацијата во менаџерството како облигаторни за менаџерите ќе го отвори просторот за демократијата како етичка вредност во која секогаш и секаде секој од учесниците во процесите ќе поаѓа од сознанието: "Секое мое дејствување има последица, последица не само за мене, туку и за другите, а оттука и последица за етиката на другите, па оттука последици за етиката на живеењето, до Етика која ќе се втемелува на потребата од квалитет на живеење во кој заради неприлагоденоста на економското дејствување не ќе биде загрозувано биолошкото одржување." Подиректно, демократијата е етичка вредност доколку е израз и конкретна манифестација на етичките вредности, кои веќе ги споменаваме, за да се одбегнат сите запрашувања околу тоа дали е нешто добро или лошо, т.е. дали е нешто етички оправдано како постоење.

Нагласувањето и вклучувањето на демократизацијата и демократијата во вредносниот систем на етиката за која се залагаме, би била нецелосна ако не сме свесни дека би се стеснил просторот за нивната етичка оправданост, остварливост и резултат доколку не воведеме уште една етичка вредност. Имено, станува збор за *супсидијарноста*.²³⁹ Но, за таа да биде докрај етичка вредност не смее да биде користена како средство да се обезбеди општествениот мир или економската одржливост по секоја цена. Таа мора да биде користена како начин на секоја интересна група да и се отвори простор со нејзиното дејствување во економските процеси да се оетичува себе си и економијата во која учествува.

"Потпомагањето (супсидијарноста) значи давање предност на помалите заедници и општествени единици, како и преферирање на претпријатието наспроти општествено-стопанските институции. Стабилниот пак политички поредок на претприемачот му овозможува долгорочни концепции на неговите одлуки."²⁴⁰

Поточно, вака сфатена супсидијарноста станува и поле на кое освен просторот за етичките вредности се отвора и уште една можност-поле на кое практично ќе се покаже и докаже интегративноста на етиката како вредност во етиката.

²³⁹ Franz Josef Radermacher, op. cit., str. 63-66.

²⁴⁰ Alfred Klose, op. cit., str. 39.

Воведувањето на *инџеџраџивнаџа* улога на *еџикаџа* како вредност, неопходна во етиката во менаџерството и на менаџерите, не е заради вреднување на самата улога на етиката. Тоа е затоа што со таквото играње на улогата се обезбедува вредносниот систем на етички вредности кои се основниот услов за воспоставување на новата економија, онака како што досега ја објаснивме и покажавме, т.е. како нужност до етички втемелен човек за кого со право ќе кажеме дека е: Хомо хомине етикус - Етика ест!²⁴¹

Или како што наведува Марк Пастин:

"Идејата етиката да се интегрира во одлучувањето на раководителите ќе остане само интересна тема ако не успееме да се соочиме со прашањето на операционализацијата на етиката и во процесот на одлучувањето да ја вклучиме грижата за доброто, односно вредното."²⁴²

Севкупноста на предложениот и докажаниот вредносен систем до новата етика на економијата која ќе биде во симбиоза со неа, би се распаднал доколку *солидарноџа* не биде во системот како врзивна помеѓу овие вредности. Вреднувајќи ја солидарноста како врзивен елемент, само сакаме да нагласиме дека таа е етичка вредност затоа што како поделементи во своето практично манифестирање и практикување нужно ги содржи сите претходно споменати етички вредности. Но тоа е можно под услов да не биде сведена на солидарност со интересната група на која и се припаѓа, туку да дорасне до солидарноста со видот-родот од кој се произлегува - Човекот. Подиректно, солидарноста е етичка вредност без која етичкиот систем не може да опстои затоа што токму преку неа се овозможува интегрирањето на сите во создавањето на економските предуслови за живеење.

Ова пак укажува на фактот дека вистински етички втемелен менаџер кој етиката ја зема како *sine qua non* во менаџерството мора да ја поседува етичката вредност солидарност. Но, не да ја сфаќа како заштитување на интересите на групата на која и се припаѓа, туку како солидарност со основните етички вредности на човекот и неговото живеење. Тоа е воедно и она што треба да биде цел на секое менаџерство.

²⁴¹ Овде инсистираме на овој израз свесни за две работи. Прво, етиката за да биде она што бараме од неа и за што се заложуваме, мора да престане да биде делена на практични етики прилагодени на браншовите потреби. Од друга страна, кога ќе се спомне зборот "човек" автоматски да се подразбира и етички вредносен систем во однос на кој треба да се одредуваме, а не постојано да се прашуваме за тоа каква етика има тој човек.

²⁴² Mark Pastin, op. cit., str. 109.

Претходно споменативе етички вредности кои мораат да бидат дел од хабитусот на менаџерот, ќе овозможат и воспоставување на одредници за минимумот од неопходните карактеристики нужни за остварување на целите на етички втемелената и воспоставената економија низ практиката. Но тие карактеристики се во директна зависност од тоа што:

"Секоја егзекутива е центар (средиште) на низа вредности кои се поврзани со вредностите на системот. Деловните луѓе се под влијание на шест темелни извори на вредности: генетичкото наследство, религијата, философијата, културните традиции, легалниот систем и професионалните кодови. Овие системи варираат во степенот на авторитативноста помеѓу поединецот и истиот поединец во различни временски периоди. Општите врски, како на пример, принципите на реципроцитет, се провлекуваат низ овие извори на етиката и поврзуваат повеќе поединци во едно општество".²⁴³

Значи, водејќи сметка за претходното, наведувањето на карактеристиките го сметаме за неопходно затоа што инкорпорираноста на етичкиот вредносен систем во хабитусот на новиот тип на менаџери, сами по себе исто така можат да бидат конкретна манифестација на истите тие вредности. Ова пак значи дека тие се она поле на кое практично ќе се искажува реалната усвоеност и вграденост во сопствените процеси на мислење и одредување на доброто за мене и доброто за сите.

Не претендирајќи да направиме нивен редослед по важност, следното набројување е само укажување на минимум неопходните карактеристики. Нагласуваме дека овде не се работи за редослед по важност затоа што сите овие карактеристики заедно се во постојана меѓусебна зависност и во својата севкупност го одредуваат работењето на менаџерите, а тоа се:

- да биде сестрано образуван;
- да биде оспособен за преземање деловен ризик;
- да може да донесува одлуки;
- да може да управува и да раководи;
- да има смисла за почитување на хиерархијата;
- да е одличен организатор;

²⁴³ G. Steiner and J. Steiner, *Bussines, Government and society*, New York, 1988, p. 329.

- да поседува смисла за мотивирање на луѓето;
- да може успешно да ги валоризира услугите на пазарот;
- да може да поставува цели и да ги мобилизира ресурсите за остварување на тие цели;
- да има смисла за современост и нови трендови;
- да е флексибилен;
- да ја познава својата дејност и истражувачката технологија;
- да има смисла за следење на пазарот на трудот од аспект на понуда на работни места и потребата од знаење за таквите работни места;
- да има способност да ги насочува активностите на сите вработени кон остварување на поставената цел на институцијата и слично.²⁴⁴

Овие пак карактеристики ја објаснуваат и улогата на менаџерството и на менаџерите во денешно време и нивното значење за економијата, а тоа е дека:

- менаџерството особено води сметка за меѓучовечките односи и тоа како внатре во системот, така и за оние со окружувањето;
- менаџерот се јавува во улога на лидер кој ги канализира односите во институцијата;
- менаџерот ги поврзува луѓето како во институцијата, така и со оние кои се надвор од неа, а имаат врска со неа;
- менаџерот се јавува во улога на претставник на институцијата и неа ја претставува пред пошироката јавност;
- менаџментот овозможува прибирање на информации и нивна дистрибуција за сите релевантни прашања за институцијата и за нејзното работење;
- менаџерот се јавува во улога на нервен центар на организацијата;
- менаџментот ги обезбедува сите неопходни информации потребни за комплетно одлучување во организацијата;
- менаџерот се јавува во улога на претприемач;
- менаџерот се јавува во улога на решавач на проблемите со кои се соочува организацијата или институцијата;

²⁴⁴ Трајан Гоцевски, *Образовен менаџмент*, второ издание, Македонска ризница, Куманово, 2003, стр. 32, па понатаму.

- менаџерот одлучува за алокацијата на расположливите ресурси;
- менаџерот се јавува во улога на партнер и преговарач со институциите со кои се развиваат деловни односи и слично.²⁴⁵

Набројаните карактеристики и улоги на менаџерот ќе бидат не само економски, туку и општествено релевантни, само доколку се во функција на создавање на таков вид економија чие значење постојано го нагласуваме - економија втемелена и одредена од етиката како преуслов на егзистенција на човекот до себе си како Хомо Етикус. Тоа пак ќе ги одредува етичките вредности во менаџерството. Затоа, не повторувајќи ги досега изнесените вредности, во контекст на ова потпоглавје, само ќе резимираме дека од нив произлегуваат следиве основни начела и главни задачи на менаџерот:

1. да се одржи економскиот импулс;
2. да се унапредат условите на економијата;
3. добар однос со луѓето, однос во јавност;
4. психолошка рамноправност во човечка смисла;
5. економијата како модернизација на општеството;
6. градење на моралните стандарди.²⁴⁶

Оттука, менаџерите ја имаат моќта, одговорноста и должноста, како едни од создавачите на квалитетот на живеењето, во своето работење-постапување да поаѓаат од убедувањето дека етиката во менаџерството не е само нешто што е посакувано туку е она без што не би можело да се оствари вистинското човеково постоење.

* * *

Заклучувајќи го ова поглавје сметаме за неопходно да нагласиме неколку работи.

Првото што сакаме да го нагласиме е дека за претходните етички вредности најпогодно е да се разгледуваат во однос на тоа како тие треба да бидат инкорпорирани до неразделивост од хабитусот на менаџерот, затоа што најголемата етичка вредност е таков вид на живот кој ќе не оствари како она

²⁴⁵ Подетално види кај Никола Кљусев, *Погледи и ѝромени*, Матица македонска, Скопје, 1995.

²⁴⁶ Кирил Темков, "Менаџерскиот систем и неговите принципи". Предавање на постдипломски студии по менаџмент. Правен факултет. Скопје, 24.02.2005 година.

што сме: *етички биџија по раѓање*. Доследно на ваквото разбирање и определување сосема е логично вредностите кои се докажани и системски поставени и вмрежени, да ги објаснуваме преку однесувањето на менаџерите затоа што зад зборот "менаџер" стои содржина што треба да биде именувана како етичко битие - Човек.

Второ, изборот на вредностите кои ги сметаме за темел на етичкиот вредносен систем за кој се залагаме - етички систем кој ќе не одведе до универзалноста на етиката како биоетичко постоење, не е заради тоа што не постојат и други видови на вредности. Но, за да се дојде до етички вредносен систем чија аксиологија ќе биде несомнена и кој ќе биде незатворен - еволутивен по својата природа, наведените вредности и нивното образложување на начинот до кој се доаѓа до нив е темелот врз кој се гради она кон што целиме - етички втемелен и неспорно како таков реализиран менаџер. Подиректно кажано, начинот на кој им пријдовме на споменатите вредности е оттаму што сметаме за неопходно да ги изградиме основните мрежни точки на вредносниот систем за кој се залагаме, оставајќи место за секој да може преку етички втемеленото однесување и инкорпорирање на квалитетите што ги набројавме, да ја затвори севкупноста на мрежата на етиката од која резултатот е "етички освестено и етички одредено бивствување" до "јаство" во кое секој обид за менаџирање се исклучува сам по себе доколку себеси не се одредува според ова.²⁴⁷

Трето, се одлучивме на ваков вид на излагање овде затоа што севкупноста на претходно изложените поглавја доведе до тоа дека доколку вака не се пристапи овде ќе останат необјаснети две работи: од една страна, зошто сме одбрале ваков приод, а од друга страна зошто ја одбравме методологијата на одредување на мрежните точки на вредносниот систем врз база на претходно изложените темелни етички вредности без кои ниту менаџерството, ниту менаџерите, понатаму ни се потребни ако своето

²⁴⁷ Всушност, мислиме на таков вид на менаџирање кој денешниот обид за глобализација на економијата од реално зголемување на јазот меѓу богатите и сиромашните ќе доведе до глобализација на истата во која стекнатото богатство ќе се смета како одговорност, должност и чест да се инвестира во во сиромашните за создавање на такви егзистенции кои ќе не доведат до глобална економија во која сите ќе бидеме она што треба да сме - еднакви и како човечки суштества, но уште повеќе етички освестени за се и секого.

постапување и делување не го втемелат врз нив до претходно зацелената етика.

Сметавме за неопходно овде да изведеме некои заклучоци за некои елементи на етиката и вредносниот систем во неа и нејзиниот аксиолошки систем, затоа што до онаа етика за која живееме - етиката како универзална одредница, ваквата методолошка определба и поставка ни овозможува на соодветен начин да пријдеме кон прашањето на кодексите, нивната улога и потребноста како меѓупериод до новата економија преку новата организација низ демократизацијата до демократија одредена од Етиката како симбиоза со економијата. Поточно кажано, ова е основата врз која ќе ги разгледуваме кодексите свесни за нивната моментална неопходност и употребливост на подолг период, но настојувајќи со претходно укажаното и изложеното да докажеме дека секое човечко суштество, а со тоа и менаџерот, доколку појдат од вакви вредности, не ќе имаат потреба од кодекси, туку едноставно ќе живеат етички.

VI. ЕТИЧКИОТ КОДЕКС - НЕГОВОТО ЗНАЧЕЊЕТО И ФУНКЦИЈА ВО МЕНАѢЕРСКИОТ ПРОЦЕС

1. Што е етички кодекс?

Со латинскиот збор "кодекс" се означува збир или зборник на прописи. Поточно, листајќи ги зборовниците-лексиконите ќе најдеме:

"л. Codex трупец, дибек...; книга затоа што старите пишувале на дрвени таблици премачкани со восок, Caudeх нотес, законик, збирка на закони; ракопис; *фиџ.* пропис-уредба, прописи-уредби, правила."²⁴⁸

Или пак можеме да сретнеме малку поопфатно објаснување:

"кодекс (закон) во јуриспруденцијата, систематска компилација-збирка на закони во пишана форма обично, во поранешните времиња прогласувани од владетелите, а во последните векови од законодавните тела и владетелите на државите на кои се однесуваат."²⁴⁹

Овие два примера покажуваат дека кога прашуваме што е кодекс добиваме објаснувања кои завршуваат исклучиво на лексичкото ниво на значењето на зборот.

Недостатокот на ваквото објаснување е во тоа што не е воведена етичката категорија на човековото постоење како единствено можен начин на постоење. Уште помалку, пак, се објаснува дека *еволуцијата* на овој збор е она што постојано го оправдува запрашувањето околу улогата на етиката во се. Доследно на појдовната точка на анализата на зборот "кодекс" овде нужно се наметнува уште едно укажување: *кодексот досега беше сфаќан како збир на правила и норми, а помалку како кодификација на веќе создадени и практично проверени етички вредности.* Имено, авторите на разно-разни кодекси забораваат дека практиката е токму полето каде што она што го пропишуваме го проверуваме за да дозрееме до ситуација во која нема да пропишуваме туку, со самото вклучување во општественото постоење, ќе применуваме несомнени етички вредности!

Свесни за недостатокот од вака воспоставените кодекси и од ваквото разбирање на кодексите, сходно на развојот на производствените,

²⁴⁸ Milan Vujaklija, *Leksikon stranih reči i izraza*, Prosveta, Beograd, 1972, str. 435.

²⁴⁹ *Encyclopedia Britannica*, update 2002, CD-ROM, под поимот code.

економските и општествените услови, оние кои раководат со нив, поточно ги менаџираат - менаџерите, станаа свесни дека постоечките законски решенија не ги задоволуваат сите потреби за разрешување на односите во рамките на една компанија или пошироко во браншата, т.е. во економијата на општеството. Како резултат на ваквото освестување и разбирање на еволутивниот карактер на човековото производство, менаџерите лека-полека дојдоа до сознанието дека доколку сакаат навистина да ги остварат и целите на својата компанија, но и да ги задоволат потребите на општеството, а при тоа да не дојдат во судир со вистинските етички и морални општествени вредности и норми, мораат да создадат и т.н. "етички кодекси". Но, што е тоа "етички кодекс"!?

Под поимот "етички кодекс" се подразбира кодекс кој се однесува на работната и професионалната етика. Со етичките вредности кои се истакнуваат во него и се наметнуваат како норма се објаснуваат моралните аспекти на дејствувањето и барањата кои се поставуваат пред оние кои дејствуваат во одредена професија и област. Воедно, со етичкиот кодекс се објаснува и значењето на соодветната дејност и се изнесуваат нејзините етички норми и цели. Притоа, со кодексот се укажува и на етичкото значење на одредената дејност, на нејзината корисност за луѓето и општеството, како и за нејзиното место и значење во развојот на човековото општество и неговата етика. Поедноставно кажано, етичкиот кодекс е нужен како средство до целите за кои се залагаме, а кои конкретно во областа на економијата ќе придонесат кон она што и треба да ни биде цел - подигање на квалитетот на живеењето. Ова тврдење е затоа што со ваквиот кодекс се одредува работната и професионалната етика, но и се укажува на посебните етички димензии кои произлегуваат од соодветната активност и професија како последица и за дејственикот и за средината во која се дејствува, но со тоа воедно се дефинираат и зададените цели и се изразува етичкиот и аксиолошкиот вредносен систем на оние на кои се однесува и кои го практикуваат.

Вака определен и разбран, етичкиот кодекс е и практичен израз на позитивниот работен и општествен морал кој говори зошто и како треба да се извршува соодветната дејност согласно најзначајните етички норми во неа;

што личноста треба да прави и каков треба да биде нејзиниот однос кон основната задача и цел на дејноста, но воедно го одредува и неговото однесување кон оние на кои се однесува неговата конкретна дејност. Ваквите етички кодекси воедно го одредуваат и етичкиот однос на дејствениците кон сопственото ангажирање и дообразување, кон одбирот на технологиите на работење барајќи да се оценуваат и последиците по општеството од тоа. Со етички кодекси се разрешуваат и односите кон сопствената фирма, колегите, односите во неа и од браншата, начинот на заштитата и остварувањето на интересите на фирмата, но и улогата на истата во развојот на општеството. Ваквите кодекси, воедно, со одредувањето на вредностите за кои се залагаат, ги одразуваат не само општествениот и работниот морал и етика, туку го разрешуваат и проблемот на сакционирање на постапувањата спротивни на зададените цели и вредности.

Оттука, може да се заклучи дека потребата од етички кодекси²⁵⁰ е резултат на сознанието дека треба да се одредат обврските, нормите, задачите и начинот на кој ќе ги извршуваме истите како учесници во одредена област, но и како одговорни членови на општеството. Токму заради попрецизно проучување на ваквите односи во работните и производствените односи се јавува деонтологијата како *морален систем од норми и должности за една област или професија кои најсоодветно се изразуваат во етички кодекси на истите*.

2. Зошто се прават етичките кодекси?

Етичките кодекси на професионалното однесување ги даваат и одредуваат правилата за дејствувањето на луѓето од одредена област и професија. Во тие кодекси се зборува општо за специфичниот морал на областа или професијата, а во нив честопати се содржани и конкретни норми, обврзувачки за оние на кои се однесуваат. Со други зборови, професионалните етички кодекси ги содржат прописите и нормите за морално однесување и дејствување во една област или професија, а оние кои дејствуваат во неа се обврзуваат дека ќе ги почитуваат и ќе ги следат тие

²⁵⁰ Ваквите етички кодекси во стручната литература се уште познати и како професионални етички кодекси или браншови кодекси.

правила и норми, т.е. ќе се придржуваат кон основните етички начела и насоки од етичкиот кодекс. Оттука, со право може да се каже дека:

"Етичкиот кодекс е израз на новото разбирање на професионалната етика, како и на новиот бран на нивно етичко кодифицирање. Можеби тој не е апсолутно нужен за извршувањето на професијата и за успешното деловно дејствување, но тој ја дава рамката за правилното дејствување со оглед на нивната социјална, етичка и политичка улога во обликувањето на заедницата."²⁵¹

Затоа, нема сомневање дека *етичкиите кодекси се потребни*. Тие се своевидна концентрација на етичките сознанија и можност да се искажат јавно и прецизно сите позиции и разбирања во врска со етиката на една професија или област. Тие се документ кој ги опишува неопходните дејствија за да се обезбеди целосна етичка оправданост на целите и активностите за кои сме се определиле.

Токму затоа, современите етички истражувања се концентрираат врз етичките кодекси затоа што таму се изнесени основните идеи, вредности и норми на моралот во некоја област или професија, но воедно тие го изразуваат и степенот на етичката освестеност и на економијата и на општеството во кое се донесуваат. Оттука е сосема разбирливо дека ако станува збор за општествено важни дејности, кодексите за тие дејности се меѓу најзначајните во едно општество. Од нив се осознава какви се информациските-комуникациските, социјалните и етичките тенденции во тоа општество и какви се целите на прогресот на заедницата. Меѓутоа, тие исто толку говорат и за нејзината етичка свест. Во таа смисла, за професионалната етика се мошне важни вредностите од кои се поаѓа во етичките кодекси, како елементи и норми кои овозможуваат непречено и успешно развивање на општеството во целост, за да се овозможи подигање на квалитетот на заедничкото живеење и прогресот на заедницата, со што воедно се остварува и етичување на економијата и односите во неа.

Претходново укажува на фактот дека ваквите кодекси истовремено се и морални и професионални практични упатства. Од нив може да се види дека општествено позитивниот професионален морал се темели на *спиро*

²⁵¹ Кирил Темков, *Професионални етички кодекси*, "Правилник" - Гласило на Здружението на правници од стопанството на Република Македонија, Скопје, 9 март 2004, стр. 19-21.

систем од етички вредности - важен не само со оглед на значењето на трудот за животот на луѓето, како и на соодветниот професионален ангажман на луѓето од таа професија, туку и заради големите последици од нивното непочитување врз животот на целото општество. Ова несомнено докажува дека **етичките кодекси се важни не само за одредена професија или област, туку и за животот, воопшто.**

Токму затоа, за да ја исполнат ваквата своја општествена улога, етичките кодекси нужно мора да бидат *систематизиран збир од одредени ставови, норми, насоки, ограничувања и упатства втемелени на несспорни реални етички вредности кои нужно мораме да ги практикуваме се со цел - подигање на квалитетот на живото и соживеното однесување во него*. Оттука, сосема е јасно дека:

"Етичкиот кодекс не е нешто што може да се наметне и што треба да се наметне, туку претставува дополна на однесувањето. Еден човек се однесува во согласност со некој етички кодекс затоа што тој го сака тоа или, пак, затоа што чувствува дека е доволно горд, доволно пристоеен, или доволно цивилизиран за да се однесува така."²⁵²

Сето претходно ја објаснува потребата од создавањето и практикувањето на етичките кодекси. Тие се важни и нужни и ја одредуваат човековата и општествената практика. Затоа, доколку сакаме да ја оствариме основната цел на секој позитивен човеков ангажман и создавање, не само што е нужно нивното практикување, туку нужно е и нивното имплементирање и вградување во легислативата на општеството. Тврдењето е оттаму што, без ова не ќе биде можно и остварувањето на сеопштата глобална цел - создавање на реално, етички втемелено и одредено граѓанско општество во кое економијата ќе биде подредена на потребите на таквото општество произведувајќи услови за човечки квалитетен живот кој воедно ќе овозможи и една глобална економија втемелена на принципот на почитувањето на биомасата и водење сметка за последиците од нејзиното користење врз капацитетот и квалитетот на биопотенцијалот.

Незавлегувајќи во понатамошна анализа на тоа како се прават етичките кодекси овде само да споменеме дека етичките кодекси секогаш се

²⁵² Л. Рон Хабард, "Динамик", *Етика и морал*, Хабардов Центар за Дијанетика и Скиентологија, Скопје, 2003, стр. 3.

израз и одраз на основните етички и морални вредности на секое општество и економија, а во зависност од општественото и економското уредување нивната содржина е подредена на истите. Оттука, во зависност од степенот на развиеноста на општествените односи и степенот на демократизацијата на истите, овде се отвора и прашањето за видовите на етичките кодекси и за нивната определба.

3. Видови на етички кодекси и нивната определба

Но, пред да преминеме на разгледувањето на видовите на етичките кодекси и анализата на нивните определби, т.е. за што тие се залагаат, овде сметаме за неопходно уште еднаш да нагласиме дека:

"Етичкиот кодекс ја подига етичката чувствителност и способност за расудување, ја зајакнува и ја подржува моралната храброст на секоја индивидуа и помага секоја организација да го изостри чувството за сопствениот идентитет."²⁵³

Едновремено, етичкиот кодекс се однесува на областа и професијата која се извршува, т.е. на работниот и професионалниот морал кои ги имаат содржините и карактеристиките според видот на дејноста и според својствата на самата дејност. Оттука, разликуваме еснафски, лекарски, наставнички, трговски, војнички... морал, а согласно со тоа и такви практични етички кодекси втемелени на практичната етика на секоја од тие професии и занаети.

Во исто време ова го отвора и прашањето за многубројноста и разноликоста меѓу практичните етички кодекси. Но, за да се разбере зошто е тоа така треба да се има предвид дека етичките кодекси се напишани од специфична група луѓе за специфична група луѓе и затоа што секоја од тие групи има сопствени цели и сопствено разбирање на начините за остварување на своите цели. Па затоа, за да се избегнат евентуални конфликти на интереси и меѓу групите и на општеството во целост, таквите кодекси нужно ги рефлектираат и моралните и прифатливите стандарди на однесување во заедницата, што на членовите на групата им помага своето однесување да го сообразат со нив. Со други зборови, ваквите кодекси се и практични водичи за сечие однесување во рамките на својата професија или област, но воедно и

²⁵³ Andrew Olson, "Authoring a Code of Ethics", <<http://www.iit.edu/departments/csep.html>>.

еден вид едукатор за себесообразување на целите на општествениот развој и организирање на таква економија чија основна цел ќе биде задоволување на потребата постојано да се подига квалитетот на живеењето.

Овде исто така треба да се нагласи дека ваквите кодекси освен тоа што во себе ги инкорпорираат и наметнуваат како норма општите општествени морални вредности и норми, тие за секоја конкретна професија или област донесуваат правила и норми кои се приоритетни за конкретната практика. Па така, на пример, за да се задоволи една општествена цел или функција, секоја бранша или професија донесува сопствени етички кодекси, а принципите кои ги застапува внатре се сообразени со спецификите на самата професија или област.

Во таа смисла, пример на Етички кодекс во јавната администрација е Етичкиот кодекс на општина Центар - Скопје, каде се вели:²⁵⁴

Вработените во Општината Центар, согласно Уставот, законите и другите позитивни прописи во Република Македонија како и Статутот на Општина Центар, се обврзуваат во своето работење и однос кон граѓаните - корисници на услуги да го применуваат следниот:

ЕТИЧКИ КОДЕКС НА ОПШТИНА ЦЕНТАР

I

Државните службеници во Општина Центар ги извршуваат службените должности во согласност со **Уставот, законите и Етичкиот кодекс на државните службеници.**

II

Јавниот интерес е единствениот приоритет при вршењето на работите.

III

Еднаквиот третман на граѓаните и правните лица при вршењето на службените должности, претставува неприкосновен принцип во работењето на службениците во Општина Центар-Скопје.

IV

Работите се извршуваат коректно со високо професионално ниво и едудицираност и со **постојано надградување на овие вредности.**

V

²⁵⁴ Етички кодекс на општина Центар - Скопје, <<http://www.opstinacentar.gov.mk/index.php>>.

При остварувањето на овие права, должности и интереси, државните службеници работите ги извршуваат на **најсовесен, наједноставен, најефикасен начин, навремено и секогаш во интерес на граѓаните.**

VI

Државните службеници во Општината нема да се ангажираат во активности кои се спротивни на **коректното вршење на нивните службени должности.** По секоја цена ќе сторат се за да ги избегнат ситуациите и однесувањата, кои што можат да им нашетат на интересите или на угледот на Општината и на државната администрација во целина.

VII

При контактите со граѓаните и другите правни лица, државните службеници треба да се однесуваат на начин кој ќе овозможи воспоставување на односи на **заемна доверба и соработка меѓу овие субјекти и администрацијата.**

VIII

Државните службеници во односите со граѓаните и другите правни лица, ќе покажат **разбирање, љубезност и пристојност** секогаш да им помогнат и ќе го овозможуваат остварувањето на нивните права и интереси.

Скопје
25.10.2004

Општина Центар
Градоначалник
Виолета Аларова

Овој етички кодекс е пример за свеста на вработените - како сервис на граѓаните и општеството, дека за да ја исполнат своја функција нужно мораат да се придржуваат и до одредени етички стандарди. Придржувањето до ваквите етички стандарди не само што е израз на етичкото освестување на вработените во јавната администрација, туку воедно е доказ и за процесите на демократизација на општеството и неговото етичување, исто колку и за тоа дека со строгото придржување кон ваквите етички принципи се создаваат општествени услови во кои корисникот на услугата нема да биде загрозен во неговите права. Ова, како позитивен ефект, се одразува на работењето на корисникот на услугата на неговото работно место, со што се подобруваат економските резултати на едно општество, а воедно се докажува и практично дека ваквиот вид на кодекси ја имаат и својата едукативна цел затоа што придржувајќи се до нив ги учиме и другите дека доброто работење дава добро за целото општество.

Дека етичките кодекси, во зависност од професијата или областа на која се однесуваат, можат да влијаат на севкупниот општествен и економски развој и на условите на менаџирањето на истите, покажува и докажува примерот на Етичкиот кодекс на Интернационалната федерација на новинари.²⁵⁵

Меѓународна федерација на новинарите

ЕТИЧКИ КОДЕКС

Оваа меѓународна декларација е прогласена за стандард на професионалното однесување на новинарите во однос на нивното здружување, пренесување, емитување и коментирање за вести и информации од соодветни настани. Истата е усвоена на Светскиот конгрес на МФН во 1954 година, а ратификувана на Светскиот конгрес 1986 година.

1. Почитувањето на вистината и правото на јавноста да ја знае вистината е првенствена обврска на новинарот.
2. Во исполнувањето на оваа задача, новинарот треба постојано да го брани принципот на слобода на чесно собирање и објавување на вестите, како и правото на чесно коментирање и изнесување критики.
3. Новинарот треба да известува исклучиво во согласност со факти на кои им го знае потеклото. Новинарот нема да прикрива битни информации или да фалсификува документи.
4. Новинарот треба да користи само фер начини за да дојде до одредена вест, фотографија или документ.
5. Новинарот треба да направи се за да ја корегира објавената информација за која се открило дека е неточна и може да предизвика штетни последици.
6. Новинарот треба да внимава на чувањето професионална тајна во однос на заштитатана изворот на информацијата.
7. Новинарот треба да внимава на опасноста од дискриминација што може да биде пренесена преку медиумите и треба да направи се за да одбегне создавање на дискриминација во зависност од: полот, расата, сексуалната ориентација, јазикот, религиската припадност, политичките или други сфаќања, како и националната и социјална припадност.
8. Новинарот мора да внимава на следните професионално неприфатливи појави: плагијаторство, злонамерна интерпретација, лаги, навреди и

²⁵⁵ "Status of Journalists and journalism ethics: IFJ principles, IFJ Declaration of Principles on the Conduct of Journalists", <<http://www.ifj.org/default.asp?index=1627&Language=EN>>.

клевети, неосновани обвинувања, примање поткуп во каква и да е форма за да објави или не објави нешто.

9. Новинарите кои заслужуваат да се нарекуваат новинари долседно ќе ги применуваат горенаведените принципи. Согласно општите закони на секоја земја, за прашања од доменот на нивната професионалност, новинарите ќе го признаат само судот на своите колеги, без мешање на владата или кој и да е друг.

Имено, залагајќи се за етичките принципите и стандарди во него, новинарите, како дел од јавниот сервис, не само што ја изразуваат својата етичка освестеност и свест за одговорноста во однос на етичките последици од начинот на информирањето, туку воедно вршат и улога на етички едукатор во однос на оние кои раководат со одредени општествени или економски процеси. Тоа значи дека со инсистирањето на точност, објективност, доверливост ..., тие, воедно, на оние за кои пишуваат им укажуваат на она што треба да биде темелот на нивното работење во смисла на оетичување на општествените и економските процеси. Поточно, со ваквото свое работење новинарите го потпомагаат процесот на оетичување на економијата и менаџерството, демократизацијата на односите и во рамките на една фирма, бранша и на целата економија, со што директно влијаат и придонесуваат кон создавањето на општествено економски и социјални услови во кои економијата ќе се подреди на потребата да биде одредувана од етиката за да се оствари крајната цел на човековото постоење - создавање на таков квалитет на живеење кој нема да го загрозува опстанокот, но воедно ќе биде и живеење на етиката. Токму тоа е и вистинската цел и функција изразена преку кодексот.

Но, до т.н. "нова економија" не би можело да се стигне доколку се заборава на улогата на високото образование кое несомнено се стекнува на универзитетите. Во таа смисла, Академскиот етички кодекс на Универзитетот "Св. Кирил и Методиј" - Скопје²⁵⁶, нагласува дека:

Универзитетот е институција на највисоките вредности на Вистината, на Доброто и на Убавината.

На Универзитетот работат и студираат, ја развиваат науката и се совршуваат многу стручњаци и млади кандидати од сите области на човечкото знаење и вештини. Тие имаат големи обврски спрема

²⁵⁶"Етички кодекс", Универзитет "Св. Кирил и Методиј" - Скопје, февруари, 2006.

Универзитетот, а меѓу себе одржуваат особени дејствени и морални односи. Должностите и моралната практика на Универзитетот сочинуваат специфичен вид на етика.

Основните цели и карактеристики на универзитетската етика се: достоинство и извршување на функциите на академските институции, унапредување на научната и на наставната дејност на Универзитетот и во општеството, ширење на академската култура, почитување на академските традиции, чување на достоинството и самодостоинството на академските дејци, добри односи меѓу институциите и дејците на Универзитетот, грижа за младите, за студентите и за специјализантите, одржување и развивање на етиката на благородно однесување, на неповредување никого, на ширење помош и на развивање на општата хуманистичка идеја.

Токму свесен за ова, Универзитетот јавно ги декларира следните етички вредности и норми:

- Универзитетот е институција на Вистината, на Доброто и на Убавината.
- Сите на Универзитетот имаат големи обврски спрема неговата научна и наставна дејност, меѓу себе одржуваат добри дејствени и морални односи и ја негуваат и развиваат академската етика.
- Сите го чуваат угледот на Универзитетот, како и својот личен углед.
- Универзитетските институции се научно и организациски автономни. Дејствувањето и одлучувањето на Универзитетот се демократски и самоуправни.
- На Универзитетот се следат академските традиции.
- Универзитетските институции сами го одржуваат редот во своите простории и во нив не е дозволено внесување оружје.
- Универзитетските институции, дејци и студенти се рамноправни. Статусот и звањата на секого се признаваат и важат на сите академски институции.
- Дејците и студентите на Универзитетот се колеги - имаат иста дејност, заедно работат, ги почитуваат и ги следат истите етички, човечки и работни вредности. Тие се сметаат себеси за блиски и меѓусебно си се помагаат во дејноста. Нормален начин на обраќање на Универзитетот е со "колега".
- Меѓу дејците и студентите на Универзитетот владеат доверба и чесни односи на интелектуалци. Тие меѓусебно си ги почитуваат личноста, трудот, погледите и резултатите, објективно си ги вреднуваат работата и остварувањата.

- Односите на Универзитетот се градат врз основа на достоинството и самодостоинството на неговите дејци и студенти. Никој не навредува и не повредува друг.
- На Универзитетот владее пристојно однесување. Таму нема место за насилство, притисок и за поткуп, за морално и засексуално малтеретирање.
- Универзитетот не дозволува во неговите редови криминал, зависности и нивно ширење и застапување, трговија со луѓе и други видови неморални и злосторнички дејства.
- Сите на Универзитетот се борат против сите видови корупција, не дозволуваат таа да се појави ниту тие ја практикуваат.
- Универзитетот не дозволува нелегално и неморално користење на туѓи достигнувања (плагијат), неетички биолошки манипулации и слични недостојни за науката дејства.
- Основна етичка вредности меѓу универзитетските дејци и студентите е лојалноста. Приврзани кон истите научни и стручни цели, тие негуваат меѓусебна грижа и поткрепа за извршување на академските функции.
- На Универзитетот сите се еднакви и рамноправни - не се прави никаква разлика со оглед на полот, расата, верата, етничката припадност, мајчиниот јазик и социјалниот статус на личноста.
- Универзитетот се застапува за еднаков свет и за соработка на сите луѓе на светот, како и за плурализам на духовните определби и на политичките погледи.
- Во соработката во земјата и во странство Универзитетот ги применува највисоките норми на етичкото однесување - пријателско настапување, доверба, колегијално договарање, чесно постапување и одговорност за преземените задачи.
- Работата на Универзитетот е јавна - предавањата се отворени, се презентираат научните резултати, испитите задолжително се јавни, а оценките образложени, редовно се евалуираат достигнувањата на дејците и на студентите.
- На Универзитетот се пофалуваат сите оние кои постигнале успех, посебно студентите и младите научни работници.
- На Универзитетот владее одговорност на секого за своето однесување и дејствување. Одговорноста е сообразна со академската положба на личноста.
- На Универзитетот сите ги чуваат научните средства и ресурси. Тие им се достапни на сите и никој не може да ги задржува во свој посед.
- Универзитетот посебно се грижи за материјалната положба на студентите, им помага да користат стипендии и други фондови корисни за

нивниот развoтoк, oргaнизирa зaштитa нa нивнoтo здрaвјe, имa студeнтски дoмoви и oбјeкти зa дoбрa и eфтинa исхрaнa.

- Нa Унивeрзитeтoт и сo aнгaжмaн нa Унивeрзитeтoт сe сoздaвaaт фoндoви и фoндaции, кoи кe пoмoгнaт зa aкaдeмскaтa дeјнoст, пoсeбнo зa рaбoтaтa и зa мaтeријaлнитe услoви нa студeнтитe и нa млaдитe нaучни кaндидaти.

- Унивeрзитeтoт нe дoзвoлувa дa сe пoјaви нeднa фoрмa нa кoрупцијa кoн студeнтитe и млaдитe нaучници - нeдeн вид пoткуп, нaсилничкo oднeсувaњe, уцeнувaњe, мaнипулирaњe сo студeнтитe и сo пoдрeдeнитe вo хиeрaрхијaтa.

- Унивeрзитeтoт пoсeбнo ги зaштитувa студeнтитe, спeцијaлизaнтитe, млaдитe нaучни рaбoтници и жeнскитe личнoсти вo сoитe рeдoви oд сeкaкoв вид притисoк, уцeни и мaлтрeтирaњe.

- Унивeрзитeтoт сe зaстaпувa зa фeр oцeнувaњe, зa рeгулaрнoст нa приeмнитe и нa другитe испити и зa пoрaвилнo дoдeлувaњe нa стипeндии и нa други видoви мaтeријaлнa пoддршкa зa студeнтитe и зa млaдитe нaучни рaбoтници зa нивнo живeeњe, студии и нaучнo рaбoтeњe.

- Унивeрзитeтoт нe дoзвoлувa привaтизирaњe нa нaучнaтa и нa нaстaвнaтa дeјнoст, нeпoтизaм, искoристувaњe нa пoзицијaтa зa уцeнувaњe нa студeнтитe и нa пoдрeдeнитe, пoрaджбa нa учeбници, книги и нa други нaстaвни мaтeријaли вo фoрмa нa уцeнa, искoристувaњe нa рaбoтнoтo мeстo и нa рaбoтнaтa пoзицијa зa нeчeснo зaрaбoтувaњe вo нaстaвaтa и нa испититe.²⁵⁷

Овој кодекс не само што е збир од раководните етички принципи и норми од кои ќе се раководат оние за кои е наменет, туку креативно треба и се применува и се приспособува на изменетите општествени околности, за да се дојде до таков тип на високо едуцирана личност која не само што ќе биде професионална во својата конкретна област на работење, туку во своето работење ќе поаѓа од врвните етички норми и ќе се труди истите да станат основен принцип на работење на секој учесник во економските процеси. Поточно кажано, овој кодекс ја изразува општествената осознаеност дека без етички образувана личност невозможно е менаџирање во економијата како средство за создавање на таков тип на општествени односи во кои демократизацијата на истите ќе биде само помошно средство до демократија по заедничка согласност за целите и потребите на општеството, за да се дојде

²⁵⁷ "Етички кодекс", Универзитет "Св. Кирил и Методиј" - Скопје, февруари, 2006.

до навистина таков квалитет на живеењето со кој ќе се обезбеди вистински етички достоинствен и оправдан човечки живот.

Освен ваквите кодекси, треба да се споменат и примерите на кодекси кои се однесуваат на активности на одредени непрофесионални и непрофитни организации чие дејствување е подведено под општиот поим "општествена активност" и чија крајна цел е подигање на квалитетот на животот и човековото сеопшто постоење. Ваквата функција и цел во општествениот развој во голема мерка ја исполнуваат и невладините организации, кои за да ја остварат ваквата своја цел исто така имаат свои кодекси. Како универзален пример на навистина етички втемелен и насочен кодекс, во функција на оетичување и на општеството и на економијата и обезбедувањето на еколошката одржливост на истата, можеби најсоодветно е да го приведеме обидот на Светската асоцијација на невладини организации ВАНГО (WANGO) да создаде *Етички кодекс* и *Кодекс за управување во невладиниот сектор*.

Во изработката на овој етички кодекс беа земени предвид и тенденциите како во едно општество се формулираат принципите и целите на истото. Имено, познато е дека секој припадник на одредено општество дејствува и врз основа на основните принципи на истото, без разлика дали се тие јасно нормирани или се подразбираат. Секако, организациите внатре одредено општество се држат до почитувањето на универзалните етички принципи преку кои го откриваат и остваруваат своето заедништво со другите организации во светски рамки.

Подолу изложените правила се артикулација на најважните заеднички и фундаментални принципи изложени во кодексот направен од ВАНГО.²⁵⁸

- А. Одговорност, давање услуги и сериозност кон јавноста
- Б. Соработка преку границите
- В. Човекови права и достоинство
- Г. Религиозна слобода
- Д. Транспарентност и одговорност
- Ѓ. Независност и автономност
- Е. Точност и законитост

²⁵⁸ Поопширно види на <www.wango.org/ethicalcode/pdf>.

Со вака изградениот кодекс и етичките вредности и принципи за кои се залага, истиот ја покажува свеста на невладините организации дека својата општествена улога ќе ја исполнат само доколку се придржуваат до нив, но воедно со тоа и ќе го дадат својот придонес во изградбата на современиот свет. Станува збор за тоа дека ваквиот вид на кодекси не се наменети за професионализација на активностите, туку за посредување на потребните етички норми и вредности во нивното дејствување до целите за кои се залагаат за да се досегне она што е најважното во нивната активност - борејќи се за одредени цели, со практична примена на вистинските етички вредности и определби, да го потпомогнат процесот на подигањето на сеопштиот квалитет на човековото живеење и неговото етичко доостварување.

Освен ваквиот вид кодекси кои се однесуваат на конкретна професија или област, постојат и кодекси со кои се регулираат етиката и работниот морал, како и нормите неопходни за извршување на задачите, во одредени професии од посебен општествен интерес и значење. Таквите професии од посебен општествен интерес кои имаат и улога и на превентор и на заштитник на општественото уредување е професијата на полицајците. Имајќи ја во предвид спецификата на нивната работа и потребата од разрешување на низа морални и етички дилеми во кои нужно со својата работа тие можат да дојдат, полицијата на Република Македонија донесе свој Етички кодекс во кој се вели:

ОПШТА ОДРЕДБА

Член 1

(1) Со овој кодекс се определуваат начинот на однесувањето, работењето и целите на полицијата, правните основи на полициската функција, односот на полицијата и кривичните правосудни органи, организацијата на полицијата, квалификациите, процесот на селекција, вработување и обука на полицијата, правата на вработените во полицијата, полициските интервенции, одговорноста и контролата на полицијата, истражувањето и меѓународната соработка на полицијата, со цел почитување на основните принципи и препораки содржани во Европскиот кодекс на полициска етика, усвоен од Комитетот на министрите на Советот на Европа на 19.09.2001 година.

(2) Припадниците на полицијата се должни да се придржуваат кон одредбите на овој кодекс.²⁵⁹

Освен цитираната основна определба, Кодексот ги регулира и прашањата за:

1. Цели на полицијата;
2. Правни основи на полициската функција;
3. Полицијата и кривичните правосудни органи;
4. Организација на полицијата;
5. Квалификации, селекција и вработување во полицијата;
6. Обука на полицијата;
7. Права на вработените во полицијата;
8. Полициска интервенција;
9. Одговорност и контрола на полицијата;
10. Истражување и меѓународна соработка.

Овој пример го приведуваме не само за да покажеме дека професионалните етички кодекси помагаат во разрешувањето на моралните дилеми на луѓето од одредена професија, туку дека тие воедно ја исполнуваат и својата општествена улога затоа што од вака поставениот кодекс, меѓу другото, јасно се согледуваат кои се целите на секое демократско општество, исто колку и дека полицијата во таквото општество ја има улогата и на заштитник на општественото уредување и обезбедување на неопходните услови за да се дојде до такво општество. Воедно, од овој кодекс се гледа и фактот дека полицијата преку хуманизацијата на односите со јавноста придонесува кон што побрзо надминување на евентуалните кризи, вклучувајќи ги и моралните, карактеристични за земјите во транзиција. Овде исто така треба да се истакне дека овој кодекс е и настојување на оваа професија да го фати чекорот со современите демократски зрели општества и ним примерната високо професионална етика.

Ова е така затоа што овој кодекс воедно ги изразува и грижите и преокупациите на општеството и во однос на самата полиција, но и во однос на сите членови на општеството. Тој воедно е и едно од средствата со чија помош полицијата станува свесна за својата политичка и морална

²⁵⁹ Полициски кодекс на МВР, <<http://www.mvr.gov.mk>>.

одговорност, а особено за одговорноста при акциите да ги почитува законските права и слободи на граѓаните. Истовремено, овој кодекс на вработените им овозможува да стекнат подлабок увид во различните аспекти и проблеми и на полициската организација и на полициската работа.

Заклучно, полицискиот кодекс, како и други морални правила, настојува на припадниците на полицијата да им даде ориентација и сигурност во постапувањето во оние односи и ситуации кои правно не можат да се регулираат.

Споменувајќи го кодексот на полицијата и нагласувајќи дека тој е воедно и кодекс на една одредена професија, сакаме да подвлечеме дека за остварување на општествената улога и функција на која и да е професија професионалниот етички кодекс станува нужен предуслов во работењето не само заради тоа што го следи општествениот етички развој туку и заради тоа што ги разрешува односите во рамките на самата професија подигајќи ја свеста на дејствениците во рамките на конкретната професија туку и нивната во однос на општеството. Ваков пример имаме кај Кодексот на Сојузот на Здруженија на Медицински Лаборанти и Санитарни Техничари на Република Македонија²⁶⁰, во кој се вели дека:

Медицинските лабораториски техничари треба:

- да и се посветат на клиничката лабораториска наука за благосостојба на човештвото;
- активно да воспоставуваат кооперативен и специфичен професионален однос со другите здравствени работници;
- да обезбедат експертиза - стручно мислење со цел да ги советуваат другите здравствени работници;
- строго да ги држат во тајност резултатите на пациентите;
- да го сочуваат дигнитетот и приватноста на пациентите;
- да бидат одговорни за логичкот процес, почнувајќи од прием на примероците до изработка на податоците и конечно презентирање на резултатите од тестовите;
- да бидат одговорни за квалитетот и интегритетот на клиничките лабораториски услуги;
- да практикуваат професионално расудување, вештина и грижа кои одговараат на утврдените стандарди;

²⁶⁰ Кодексот на Сојузот на Здруженија на Медицински Лаборанти и Санитарни Техничари на Република Македонија, <<http://www.szmlst.org/>>.

- да го одржуваат и задржат дигнитетот и респектот на сопствената професија и да се трудат да го сочуваат угледот на честност, интегритет и сигурност;
- да се стремат кон подобрување на професионалните вештини и знаења и да ги усвојуваат научните напредоци што ќе им бидат од корист на пациентите и ќе го подобрат издавањето на резултати од тестовите.

Доколку ги разгледаме сите претходно приведени примери на етички кодекси може слободно да се заклучи дека тие имаат еден заеднички именител - стремеж кон почитување на универзалните етички вредности изведени од севкупниот човеков општествен и цивилизациски развој.

Со други зборови кажано, секој ваков кодекс, пред и над се, треба да се третира како збир од етички раководни начела кои креативно се применуваат и приспособуваат на околностите кои настануваат при општествениот и економскиот развој, но воедно служат и како етички регулатор на истите. Иако на секој од овие кодекси може да им се забележи дека се вакви или онакви, дека се целосни или нецелосни, она што треба да се нагласи и изведе како генерален заклучок е дека секој етички кодекс ќе ја исполни својата функција доколку на оној на кого се однесува му помогне да навлезе во културата и етичките вредности на својата професија. Допрецизирано, она што го оправдува постоењето на етичкиот кодекс е што тие воедно ја покажуваат и неопходноста на постоењето на соодветен етос или култура на една професија, што секако има свое значење и улога во остварувањето на задачите на секоја конкретна професија. Затоа, освен сите претходно споменати општествени функции на кодексот, да го нагласиме и тоа дека тие, освен како морална подршка на учесниците во економските процеси, на учесниците, доколку се придржуваат кон нив, им овозможуваат не само поголемо меѓусебно разбирање туку и подигање на степенот на општествената доверба во етичката втемеленост на одбраниот економски модел и начините на произведување.

Доследно на ваквото разбирање на улогата и значењето на етичките кодекси, и деловниот свет, како дел од сите општествени процеси, носи свои кодекси кои освен тоа што ги содржат сите претходно нагласени етички принципи, норми и вредности, воедно ги разрешува, одредува и нормира начините на однесување во него. Тие нужно се такви затоа што како резултат

на општото етичко освестување и на општеството и на економијата, се наметнуваат како начин за разрешување на конфликтите во организациската политика на секоја компанија за истата не само да ја оствари основната цел - да се одржи и да биде продуктивна, туку и за да со своето постоење и работење не дојде во конфликт со генералниот општествен интерес - стремежот кон реално демократизирано општество во кое секој учесник во економските процеси е свесен дека се што ќе преземе како дејствие мора да биде насочено кон создавање на услови за несомнено достоинствен квалитетен човечки живот и економија која тоа ќе го овозможи.

4. Деловните етички кодекси

Согласно човековиот цивилизациски развој во кој економските односи, поделбата на производството и резултатите од него имаат посебно значење и улога, денеска на прагот на економската глобализација дојдовме до таму што во светот деловноста, поточно ефикасноста во работењето, се еден од основните параметри за проценување на економските резултати бидејќи деловноста има непосредно влијание врз нив. Во смисла на ова, деловноста се бара од секого и насекаде, вклучително и од компаниите. Но, токму поради досегнатиот цивилизациски развој, особено поради фактот дека денешниот човек се повеќе станува свесен за улогата и значењето на етиката и етички исправното постапување согласно реалните вистиниски морални вредности произлезени од потребите на едно општество, компаниите како дел од тој процес се повеќе се ориентираат во своето работење според етичките кодекси кои ги донесуваат за своето конкретно работење и за подобрување на својата деловност.

Следејќи ги ваквите сознанија една од компаниите, Caterpillar Tractor Co., го донесе својот деловен етички кодекс во кој го декларира следново:

Највредниот капитал на нашата компанија е репутацијата дека сме компанија со интегритет. Доколку таквата репутација биде нарушена, инвеститорите, добавувачите, вработените и оние кои ги продаваат и ги сервисираат нашите производи, ќе побараат други, поатрактивни компании. Наша намера е да се придржуваме до високите стандарди за задржување на интегритет насекаде. Ние ќе го држиме дадениот збор,

нема да ветуваме повеќе отколку што можеме да доставиме, ниту пак ќе даваме ветувања кои немаме намера да ги исполниме.

Во нашето рекламирање, како и во другите јавни комуникации, не само што ќе одбегнуваме создавање на лажна претстава за себе и нелојално однесување (**на пазарот**), туку ќе бидеме и искрени во она што го изјавуваме и ќе се држиме до вистината.

Вработените на Caterpillar нема да се вклучуваат во активности кои предизвикуваат, или за кои е очигледно дека би можеле да предизвикаат конфликт помеѓу личните интереси на вработените и интересите на компанијата.

Ние бараме долготрајни односи - втемелени на интегритетот - со сите оние чии активности се во согласност со нашите.

Етичкото однесување на компанијата е конкретен збир и израз на етичкото однесување на мажите и жените кои работат овде. Затоа, сите ние очекуваме од другите да се стремат кон високите стандарди на личниот интегритет. Целта не ги оправдува средствата.²⁶¹

Дека придржувањето до високите етички стандарди и норми станува решавачки фактор во однесувањето на компаниите во светот не само што покажува претходниов Етички кодекс на Caterpillar Tractor Co., туку и следниот пример на Кодексот на ИВМ насловен како "Упатства за раководење и деловно однесување", во кој освен општите етички вредности и норми, воедно се нормира и начинот на раководењето и деловноста на раководниот кадар:

УПАТСТВА ЗА РАКОВОДЕЊЕ И ДЕЛОВНО ОДНЕСУВАЊЕ

НА ИВМ

Вовед

Во ИВМ, Извршниот директор и останатите директори на другите сектори, се одговорни за воспоставување на стандардите на деловната етика и да да водат сметка за придржувањето кон таквите стандарди. Лична одговорност и должност на секој вработен во ИВМ е да се придржува до ваквите стандарди.

Како вработени во ИВМ, често се соочуваме со многубројни етички и правни прашања. Таквите дилеми сме дложни да ги разрешиме на начин согласен на темелните вредности и принципи на ИВМ. ИВМ очекува дека секој вработен ќе го почитува и ќе му се потчинува на законот и ќе дејствува етички.

²⁶¹ Business Ethics: From A Code of Worldwide Business Conduct and Operating Principles, Caterpillar Tractor Co., <<http://ethics.iit.edu/library.html>>.

Вработените кои работат во маркетингот, како и во посебните сектори, како што се секторите кои работат на владините нарачки, како и оние чии активностите кои подлежат на посебна регулатива (за околината, за извозот, даноците и царините) исто така мораат не само да се придржуваат до овие упатства, туку и до специфичните за областа во која дејствуваат.

Нашата индустрија е подложна на постојани значајни промени. Како резултат од тоа, условите во кои го остваруваме нашето работење стануваат се покомплексни. (...) Затоа, ова упатство е составено за да се пресретнат прашањата и потребите во сите сегменти на производството и да се воспостават потребните стандарди, но и да се назначат одговорностите на вработени во IBM. Со него се регулираат:

- личното однесување и заштита на вредностите (интересите) на IBM;
- обврските во раководењето и управувањето со бизнисот на IBM и деловните врски со другите луѓе и организации;
- конфликтот на интересите и сето она што го засега IBM.

Бидејќи рапидните промени во нашата индустрија константно предизвикуваат нови етички и правни прашања, ниту еден список од упатства не може да се смета како апсолутен и сеопфатен во вакви околности.²⁶²

Освен цитираната основна определба, "Упатството за раководење и деловно однесување на IBM" ги регулира и следниве ситуации на вработените:

1. Начините на комуникација;
2. Личното однесување;
3. Работното окружување;
4. Приватноста на вработените;
5. Заштитата на ресурсите-капиталот;
6. Бележење, чување и заштита на информациите.

Во истото Упатство се регулира и **начинот на раководењето со бизнисот на IBM**, т.е. однесувањето на пазарот, односите со другите организации, почитувањето на законите, справувањето со обидите за мито, заштитата на националните интереси и интересите на земјите во кои се делува, како и одбегнувањето на конфликтите на интереси, злоупотребата на информациите ...

²⁶² IBM Business Conduct Guidelines, <<http://ethics.iit.edu/library.html>>.

Од двата претходни примери може и да се направи разликата меѓу етичкиот кодекс воопшто (ethical code) и кодексот на однесување и раководење (code of conduction), од кои етичкиот кодекс ги содржи сеопштите етички вредности и норми важечки во секоја област од човековиот живот, додека пак во вториот, Кодексот на однесување и раководење, истите се конкретизирани како упатство во облик на норми и обврски за начинот на раководење-управување-одлучување врз база на аксиолошкиот систем на етиката.

Со други зборови, ваквите кодекси секогаш и секаде не само што ги одредуваат етичките вредности и норми во однесувањето кон јавноста и го потпомагаат остварувањето на социјалната одговорност и свест за последиците од своето работење, туку воедно во себе го содржат и сегментот на етички норми и правила за однесувањето и раководење на раководниот кадар на компанијата. Да заклучиме, овие кодекси истовремено стануваат и менаџерски етички кодекси.

Во овој контекст, како пример за првиот вид кодекси - во кои се содржани етичките вредности и норми во однесувањето кон јавноста и кои го потпомагаат остварувањето на социјалната одговорност и свест за последиците од своето работење, го наведуваме следниот кодекс од Johnson&Johnson:

ЕТИЧКИ КОДЕКС ЗА РАКОВОДЕЊЕ И ОДНЕСУВАЊЕ ВО ФАРМАЦЕВТСКИТЕ ИСТРАЖУВАЊА ВО МЕДИЦИНАТА

Преамбула

Нашиот Етички кодекс за раководење и однесување во фармацевтските истражувања е подреден на потребата да се прецизираат специфичните стандарди на раководење и однесување на лекарите, клиничките истражувачи и научници, како и на оние кои се одговорни за медицинските аспекти на фармацевтските истражувања и развој за тие стандарди да бидат во согласност со нашето генерално Кредо.

Нашиот Етички кодекс ги одредува принципите според кои треба да се раководи секој за да донесе етички исправна одлука водејќи сметка за интересите на нашите пациенти и нивните фамилии, лекарите, медицинските сестри и сите службеници во здравството, при препорачувањето на нашите производи и гаранциите што ги даваат за нивниот квалитет.

Тој е замислен да биде стандард за разрешување на сите етички дилеми кои се однесуваат на фармацевтските истражувања и примената на резултатите од истите во медицината.

Нашиот Етички кодекс е:

Наша фундаментална должност е добробитта на пациентот да ни биде на прво место и дека лекарите и пациентите кои ги користат нашите производи треба да бидат сигурни дека на почитувањето на нивниот интерес му се обрнува најголемо внимание.

Наша должност е просудувањето, анализата, интерпретацијата и раководењето со клиничките истражувања и резултатите од нив секогаш да бидат во согласност со нашето генерално Кредо.

Наша должност е да се придржуваме до принципите на добрата клиничка пракса.

Наша должност е да ги увериме сите компании на теренот дека сите медикаменти кои се пласираат содржат јасни, проверени, прецизни и така составени упатства кои овозможуваат правилно информирање на корисниците и им даваат можност самите да ги проценат страничните ефекти и корисноста од нивната примена.

Наша должност е да имаме разбирање за поинаквите вредности на другите култури и соодветно да го приспособиме нашето однесување кон нив ненапуштајќи ги нашите етички принципи.

Наша должност е на најсоодветен начин едни кај други да ја поттикнуваме нашата медицинска и етичка грижа.²⁶³

Претходно напоменавме дека кодексите, освен основните универзални етички вредности, воедно ги содржат и етичките норми, правилата и упатствата за однесувањето и раководење на раководниот кадар на компанијата. Како пример за ваков тип на кодекси го наведуваме:

КОДЕКС НА ДЕЛОВНО ОДНЕСУВАЊЕ И РАКОВОДЕЊЕ И ЕТИКА ЗА ЧЛЕНОВИТЕ НА БОРДОТ НА ДИРЕКТОРИ И РАКОВОДНИОТ КАДАР НА JOHNSON&JOHNSON

Одговорностите на директорите и останатиот раководен кадар:

Бордот на директорите на Johnson&Johnson го усвои овој **Кодекс на деловно однесување и раководење и етика за членовите на бордот на директори и раководниот кадар** на компанијава дефиниран и усогласен со

²⁶³ Ethical Code for the Conduct of Pharmaceutical Medicine, <<http://ethics.iit.edu/library.html>>.

регулативата дадена од Комисијата за обезбедување на сигурноста и трансферите, со кој тие се обврзуваат на следново:

Секој директор и раководител ќе биде должен да се однесува во согласност со овој кодекс. Извршните и раководните кадри на компанијата исто така мораат да се однесуваат во согласност со генералната политика на раководењето со бизнисот на Johnson&Johnson.

Секој директор или раководител доколку верува дека одредено дејствие е забрането или не е во согласност со овој кодекс, тој или таа веднаш мораат истото сознание да го пријават на Претседателот на бордот, на Генералниот извршен директор и на Генералниот Совет (...)²⁶⁴

Со истиот Кодекс се регулираат и следниве ситуации во кои може да дојде до етичка дилема, како што се:

- конфликтот на интересите;
- начинот на раководењето со бизнисот;
- почитувањето на правилата на пазарот при пласманот на производите;
- давање и примање на подароци;
- почитувањето на законите и регулативата во соодветната бранша;
- чувањето и начинот на користењето на деловните тајни и информации и начините на публикувањето на резултатите од истражувачката работа;
- како и користењето на фондовите на компанијата, капиталот и информациите.

Ваквите кодекси освен што се познати како кодекси на деловно и етичко однесување и раководење во бизнисот, воедно се познати и како етички кодекси на однесување и раководење на менаџерите. Меѓутоа, за да ја исполнат таквата своја улога, тие мораат да бидат втемелени врз универзалните етички вредности кои во ваквите кодекси стануваат и норма.

5. Нормата како основен услов за вистински етички кодекс во менаџерството

Веќе неколкупати беше нагласено дека развојот на општествено-економските односи во светот нужно доведоа и до промената на

²⁶⁴ Johnson & Johnson code of business conduct & ethics for members of the board of directors and executive officers, <<http://ethics.iit.edu/library.html>>.

вреднувањето на улогата на етиката во економијата и за неа. Имено, особено во последниве неколку декади, наглиот економски развој во светот доведе и до таму што сите учесници во овие процеси сфатија дека доколку сакаат да го задржат ваквото темпо на развој, а притоа да останат она што би требало да се - луѓе, нужно мораат да се придржуваат до одредени етички стандарди и норми. Ова сознание, пак, доведе до таму што присуството на етичките вредности, норми и стандарди не само што станаа дел од секојдневното живеење и работење, туку тие секојдневно се повисоки како побарување. Задоволувањето на ваквите етички стандарди, норми и упатства и се повисоката зацеленост на етички кодекси јасно ни укажува на фактот дека секоја организација доколку сака и понатаму да опстане и да биде дел од сеопштите економски процеси се повеќе мора да води сметка не само за сопствениот профит, туку за потребите и вредностите на општеството на кое му припаѓа, а со самото тоа и на корисниците на нивните производи. Ваквото етичко созревање на менаџерите на економија во последниве две декади станува *sine qua non* за остварување на она што му е потребно на целото човештво - глобална економија не според мерката на моментално економски најмоќниот, туку по мерката на човекот како сопственик и наследник на оваа планета. Ваквата свест за улогата на етиката во опстојувањето на човековиот род се почесто се изразува и во констатациите како што е:

"Потребата од посебни етички принципи во научниот свет е исто толку израз и на потребата од етички принципи и на општеството воопшто. Тие имаат заедничко благотворено дејствие. Тие помагаат нашите меѓусебни односи не само да бидат попријатни туку и попродуктивни. Во оваа смисла, професионалните здруженија и асоцијации не само што се доброволни организации, туку тие се и кооперативни во однос на општеството и оние кои членуваат во нив или кои се претставници на таа професија своето дејствување не само што мораат да го прилагодат на ваквите принципи и правила и норми, туку тие со тоа им помагаат и на другите, но воедно со тоа што и другите почнуваат да се придржуваат кон ваквите високи етички принципи, стандарди и правила и самите имаат придобивка. За исполнувањето на ваквата задача, етичката норма

станува она кон што сите се приспособуваат заради заедничка корист на општеството."²⁶⁵

Дека придржувањето до се повисоките етички стандарди, норми, правила и вредности има мошне важна улога во општествениот развој е сосема јасно бидејќи тоа помага не само во процесите на етичувањето на економијата туку го зголемуваат и чувството на припадност, но воедно и на социјалната одговорност и должност на оние кои менаџираат со економијата. Ваквата своја задача и улога и менаџерите и менаџерството ќе ги исполнат само доколку создаваат и се придржуваат до такви етички кодекси во кои ќе бидат содржани стандарди, норми, вредности и правила на однесување базирани на сознанието дека:

"Професионалните етички стандарди мораат да бидат компатибилни со општиот морал, но тие одат и подалеку од обичната моралност затоа што, слободно може да се каже, дека тие ја интерпретираат нашата заедничка моралност за специфичните детали во работењето на посебна група на луѓе кои се занимаваат со одредена професија."²⁶⁶

Но, за да се дојде до вака втемелени етички кодекси во менаџерството и за менаџерите, мора да се нагласи дека тие не само што треба да се попис и опис на универзалните етички вредности, туку треба да се втемелени и зацелени како начин и средство истите да станат норма. Ова пак не доведува до тоа што со сигурност можеме да тврдиме дека доколку етичките вредности во ваквите кодекси не се и норма на однесување и работење тие нема да ја исполнуваат својата функција ниту во општеството ниту пак ќе овозможат економијата од производител на предуслови за гола егзистенција да стане нова економија која ќе се темелени на универзалните вредности на етиката како предуслов за таков вид на човековото живеење во кој етиката и нејзиниот аксиолошки вредносен систем ќе бидат единствената норма и предуслов за човековиот опстанок. Токму претходното тврдење не води кон тоа дека за да објасниме како или зошто треба да се напише еден кодекс мора најпрво да разграничиме и објасниме што е тоа норма како основа во етичкото дејствување и постапување.

²⁶⁵ Stuart Altmann, Chair, Ethics Committee, Animal Behavior Society, <<http://phoenicia.bsd.uchicago.edu/index.cgi/5000066>>.

²⁶⁶ Vivian Weil, "Prospects for International Standards", <<http://onlineethics.org/codes/weil.html>>.

Еден од најзначајните, носечки столб на механизмот на создавањето на етичкиот кодекс е секако нормата. На неа може да се гледа како на *етичка заповед* во дејствувањето - за тоа како треба да се насочи постапувањето, но едновремено и како на *етичка поука*, која дава совети за тоа што е добро и што треба да се посакува за себеси и за другите. Исто така нормата е упатство за начинот како бараните-зацелените нешта треба да се прават или да се избегнуваат во согласност со вистинските етички вредности. Во таа смисла, нормата претставува барање што да се прави, *повик и обврска за дејствување*, директен опис на она што е вредно и што се наложува да се прави, т.е. таа е вредност во форма пред извршување, со насока за извршување.

Она што ја изразува нормата како предуслов за постигнување на бараниот етички квалитет се одредува преку изразите "треба" или "мора". Во таа смисла, нормата значи наложување, барање, пропишување, заповед. Со неа се покажува дека станува збор за реална етичка вредност и за нешто што навистина е нужно-потребно да се направи. Токму затоа Кирил Темков е во право кога истакнува дека:

"Нормата ги поврзува основните сознанија за доброто со делото, со реализацијата на доброто. Треба да се стави во погон волјата во луѓето, која ќе ги раздвижи нивните сили за правилно дејствување. Тоа го обезбедува заповедта ТРЕБА! Таа во себе содржи тврдење дека она што се бара е оправдано, дека тоа е образложен идеал и вредност, а исто така и дека не е доволно само да се изложи, туку и дека тоа треба да се спроведе. Нормата директно им се обраќа на човековата свест и волја да го прави тоа. Таа ја брани вредноста, истовремено и бара доброто да биде реализирано. Идеалот и вредноста остануваат само замисли додека не се престорат во норма и не преминат во дело."²⁶⁷

Во оваа смисла, доколку не постои прифаќање на нормата, нема функционалност на етичкиот кодекс. Ако прифаќањето не стане внатрешна потреба, дел на човековата волја за етички одговорно дејствување и постапување, нормата нема да биде етичкото средство преку кое и менаџерството и менаџерите ќе ја извршат својата задача денеска во светот, т.е. да бидат новото лидерство на човештвото. Тоа пак значи дека доколку

²⁶⁷ Кирил Темков, *Етика за III година гимназиско образование*, Скопје, Просветно дело, 2004, стр. 62.

ваквата волја не стане и животна определба, насока за дејство, нормата нема да се реализира. Во таа смисла, императив е ваквите, етички втемелени норми да се реализираат - што и да се избере, мора да се направи соодветно дело.

Со други зборови, преку придржувањето и исполнувањето на етичките норми човекот ги пронаоѓа силите и патиштата за подобро однесување и живеење. Па оттука, тие стануваат дел од моралот кој е конкретна општествено нормирана реализација на вистинските етички вредности и е *sine qua non* за квалитетен живот. Затоа нормите не се само став, нечиј налог и заповед до некого да постапува правилно, туку општо барање до сите да постапуваат така и да помогнат во реализирањето на определената вредност.

Оттука, кодексите ги содржат нормите кои се потребни за подобрување на севкупниот живот. Преку придржувањето и практикувањето на кодексите всушност се следат соодветните етички норми во некоја област или професија и преку нивното извршување се влијае на подигањето на квалитетот на живеењето. Ова пак ја подвлекува и објаснува и функцијата на етичкиот кодекс во менаџерскиот процес.

6. Етичките кодекси во менаџерството и нивната функција

Секој етички кодекс е резултат на околностите - нивото на свеста на оние кои го создале и за кои се создава и заради тоа тие се оценуваат и делат според тоа. Дека е тоа така докажува и следниов текст во кој мошне јасно се разграничуваат појавните облици на етичките кодекси.

"Кодексите можат да бидат изградени врз три принципи. Едната форма е кусо, прегнато изложување на неколку најважни принципи во вид на **етички императиви**-неодложни барања - овие норми се јадрото на етиката на таа дејност. Втората форма е изложување на етичките вредности и норми во поопстојна форма, екстензивно и со објаснувања - целосен **список на важните морални барања** од секого кој учествува во таа дејност. Третата форма е поврзана со логиката на конкретната активност, па се изложуваат и **нормите на дејствувањето и нормите на етиката** за таа дејност - така (техничките, професионалните, административните) норми, кои имаат форма на императив за добро извршување, се изведначуваат во значењето со етичките барања, бидејќи

доброто дејствување е етичко посакувано и позитивно санкционирано, со него се обезбедува извршувањето на целите и задачите на дејноста."²⁶⁸

Цитираниот текст прецизно и недвосмислено се определува за етичко разгледување на било кој список на вредности (кодекси) и укажува на тоа дека само на таков начин можат да се разгледуваат и оценуваат етичките кодекси во менаџерството и за менаџерите.

Како пример за првата група на кодекси, т.н. нормативни кодекси, го наведуваме примерот на кодексот на Хамураби. Во него јасно и прецизно се разграничуваат обврските на сите учесници во процесот на размена на вредности. Примерот на Хамурабиевиот кодекс, иако потекнува речиси 18 века пред етиката на саможртвувањето во интерес на сите, го земаме за да укажеме дека одредени историски сознанија со текот на времето станаа етичка вредност, независно од политичката и религиската припадност. За жал и покрај очигледните вредности содржани во ваквите кодекси не се извлече и поуката дека етиката е континуиран процес на еволуирање низ економско-производните односи.²⁶⁹ Во тоа лежи и основната причина зошто во ваквите кодекси повеќе се одеше на нормативно-казнена разрешница на однесувањата при процесот на создавањето на економиите-егзистенциите. Тоа може да се види од упатствата напишани од едни од најголемите бизнис-икони во историја како Форд²⁷⁰, Вандербилт или Рокфелер.

Нивните, за економско-историскиот момент соодветни, иновативни решенија, сепак се само упатства за одржување и обезбедување на условите на производството кои ќе го гарантираат остварувањето на зацелениот профит, а не да се создаде етички освестен учесник во работата свесен за сопствената одговорност за крајниот резултат. Но, не резултат како висина на плата, туку како предуслов за севкупното подигање на квалитетот на живеењето, како и одговорност во смисла на сознание дека земено од природата треба и да се врати.

²⁶⁸ Кирил Темков, "Етиката денес и етичките принципи во локалната самоуправа", Тркалезна маса за етиката на избраните локални претставници, Клуб на пратеници. Скопје, 07.06.2006, стр. 12.

²⁶⁹ Денешниот обид за постулирање на Универзалната етика, речиси 40 века, како обид за разрешување на проблемите од човековата индолентност, а понекогаш и согласност да се учествува во заедничкото злосторство, особено кон природата и животот.

²⁷⁰ Ford's Statement of Mission, Values and Guiding Principles, <<http://ethics.iit.edu/library.html>>.

Поконкретно сведено, и Форд и Вандербилд и Рокфелер, правејќи ваков тип на упатства, ја воспоставија навиката да се испишуваат одреден број на правила на етичко однесување кон капиталот. Историјата им е благодарна за тој дел од приказната. Меѓутоа, проблемот е во тоа што заборавајќи дека етичкиот кодекс ја губи својата смисла доколку укажувајќи му некому на соодветното потребно однесување истиот тој кодекс не содржи и норми и упатства според кои тој ќе се корегира и развива до степен на кој ќе може да ја сфати својата етичка одговорност, не само за себе и пред себе, туку за и пред сите.

Попрецизно, споменувајќи ги овие упатства како зачеток на некаков етички кодекс на скалилото на развој на индустрискиот финансиски капитал, стоиме зад определбата дека ги сметаме за нецелосни и автократски, но признаваме дека токму поради нивната автократичност се овозможи создавањето на малку посеопфатни етички кодекси. Имено, до средината на 50-тите години на минатиот век, речиси поголемиот дел од светските економии, кодексите ги подредуваа на потребата да се заштити капиталот²⁷¹. Но, оттогаш наваму, токму заради подигањето на економските услови на живеење и заради задржување на економскиот раст, се појави потребата од создавање на поопфатни етички кодекси. Потребата за нив не беше резултат само на економскиот растеж, туку и на потребата од враќање кон некои основни вредности независно од историското или културното наследство кои беа сериозно загрозени и наместа негирани со збиднувањата во текот на Втората светска војна. Во прилог на ова, да се потсетиме, дури и Јапонија, која се сметаше за една од најтрадиционалистичките земји, кога станува збор за етичките кодекси во економијата, го започна процесот на вовлекување на вработените во процесите на одлучувањето-раководењето-управувањето. По истиот пат тргна и Германија²⁷² која, свесна за своето историско наследство, исправена пред потребата да излезе на светскиот пазар се одлучи, иако повеќе на државно ниво, да почне да ги пропишува кодексите. Тоа беше

²⁷¹ Како што тоа беше случај со тајванската економија или со малезиската економија и кои ја покажаа својата ефикасност со постигнатиот економски резултат.

²⁷² Како резултат на вака започнатиот процес во Германија, таа денеска на светски план се смета за една од државите чие законодавство најдоследно ги има изрегулирано и разрешено етичките односи помеѓу: вработувачите и вработениот, менаџерот и менаџираното, компанијата и нејзиното однесување на домашниот пазар и обврските за нивното однесување на светскиот пазар.

неопходно за да се одбегне етичкиот судир на интереси, колку во сопствената индустрија, толку и на истата наспроти светската економија. Ваквиот пример го следеше и Австрија која, наместо зголемување на бројот на легислативни решенија, излезот го најде во Сеопфатната Декларација на стопанската комора на Австрија²⁷³ за однесувањето и улогата на бизнисмените. Споменативе примери, за среќа, започнаа да ги следат и другите економии, без оглед на политичкиот систем на кој му припаѓаат.

Претходните примери ги приведевме за да покажеме и докажеме дека економските услови на произведувањето можат и треба да доведат до создавање на одреден квалитет на живот, од што ќе се роди и потребата од подобрување на содржинскиот квалитет на етичките кодекси. Попрецизно, тоа значи дека кодексите се повеќе и повеќе²⁷⁴ мораат да ја сменат својата едномерност со тоа што во набројувањето на етички потребните квалитети ќе бидат малку посеопфатни.

Кога велíme малку посеопфатни етички кодекси, мислиме на оние кои не само што ги задоволуваат потребите на нарачателот, туку и успеваат да еволуираат заедно со етичката свест на секое битие кое, на овој или оној начин, учествува во севкупниот процес на обезбедување на економските предуслови за човековиот секојдневен живот. Поедноставно кажано, во нив не се работи само за проширување на бројот на побаруваните етички вредности туку што со тоа тие:

прво, еволуираат сами од себе;

второ, отвораат простор за проверка не само на сопствената валидност туку и за етичката валидност на оние на кои се однесува и

трето и најважно, го отворија просторот за враќање на човекот кон своето етичко достоинство.

Претходниот вид на етички кодекси пак го овозможува создавањето на оние кодекси за кои велíme дека тоа се поопстојни кодекси, екстензивни, во кои не се заборава да се набројат и барањата неопходни за нивното

²⁷³ *Grundsatzprogramm der osterreichischen Handelskammer-organisation* (The basic program of the Austrian Chamber of Commerce organization), *Wirtschaftspolitische Blätter* 25. Jg. Nr. 3 (Economic Policy sheets 25th Vol No: 3), Vienna, 1978, s. 11 f.

²⁷⁴ Без оглед на тоа дали или не се мотивирани од потребата за самозаштита на капиталот.

исполнување не само како одбрана на капиталот, туку како регулатор на односите во и околу него, доколку сакаме тие да бидат етички валидни и да овозможат каква и да е одржливост на економиите на/во кои се однесуваат.

Констатирајќи го претходното, сакаме да нагласиме дека позитивната страна на ваквиот вид на кодекси е во тоа што овозможија разрешување на некои историски неопходности, а кои до нивната појава обично завршуваа во конфликти од најразличен вид, а во екстремните случаи во поделба на светот на идеологии. Споменувајќи ги ваквите кодекси мислиме на фактот што во нив е вградена можноста преку други човечки етички квалитети²⁷⁵ да се дојде до компромис помеѓу оние кои располагаат со капиталот и оние кои го овозможуваат истиот. Конкретизацијата на оваа изјава е во тоа што капиталистите, од една страна, и работниците, од друга, во голиот судир на интереси, со развојот на индустрискиот-финансискиот капитал дојдоа до сознанието дека браншовото организирање е начин да се дојде до поставената цел. Во однос на капиталистите тоа не значи дека нивното браншово организирање го подразбира нивното собирање само во одредени клубови или комори, туку значи дека тие дојдоа до сознанието дека само со меѓусебно договарање и водење сметка за интересите на пазарот можат да создаваат соодветни општествено целисходни економски услови на производство и настап на пазарот, како предуслов за понатамошниот општествено-економски развој.²⁷⁶ Од друга страна, пак, поучени од историјата²⁷⁷, оние кои го произведуваа капиталот - работниците, дојдоа до сознанието дека само браншово организирани ќе можат да му укажат на капиталот и неговите сопственици дека без нив тие не можат да опстојат.

Овие две заеднички сознанија доведоа до една нова состојба во односите помеѓу сопствениците на капиталот и оние кои истиот го произведуваат - потребата од меѓусебно договарање во интерес на понатамошниот општествен развој и подигањето на сеопштиот квалитет на живеењето. Без оглед на успешноста или неуспешноста на она и околу што се

²⁷⁵ Погледни во поглавјето за етичките вредности во менаџерството.

²⁷⁶ Па така се случила законите во САД кои го регулираа работењето на "трупостите" и го отворија патот кон оневозможување на едностранниот монополизам, иако главен иницијатор за ваквото законодавство беше државата.

²⁷⁷ Овде мислиме најмногу на цеховските организации и нивната етичка функционалност во системите во кои постоеја.

договара²⁷⁸, етичкиот квалитет од ова сознание е во тоа што страните учеснички во процесот на договарањето стануваат свесни дека никој не може да опстои сам за себе. Последново пак сознание ја исполнува својата етичко-едукативна улога во моментот кога истите тие договарачи ќе дојдат до заеднички компромис. Етичкиот квалитет е во тоа што договарачите успеале да ја осознаат потребата од жртвување на дел од непосредните интереси за сметка на заедничкиот интерес. Кога велиме "заеднички интерес" тука, пред и над се, мислиме на создавање на таков тип на односи во економијата кои ќе овозможат втемелување на една нова етички одредена и раководена економија. Тоа не значи дека истото е веќе секојдневие. Тоа само значи дека улогата на ваквите екстензивни кодекси е исполнета. Исполнувањето на таквата улога не значи и тоа дека тие и понатаму треба да опстојуваат само како такви без да еволуираат понатаму.

Свесни за ова, ќе потсетиме дека токму иконите во бизнис историјата дојдоа до степен на развој каде што, без оглед на мотивот за тоа, ја прифатија потребата од ваквите видови на кодекси. За да нема недоразбирања, само да потсетиме на она што се случуваше во Америка во периодот меѓу 1890 и 1917 година²⁷⁹. Имено, благодарение на одреден тип на легислативни решенија се отвори просторот и процесот за демократизација на производните односи на патот кон општествената демократија. Овде не мислиме на демократијата во античката смисла на зборот каде секој може да каже се, па да се добие впечаток за непосредно учество, туку овој пат до демократија како резултат на заедничко договарање-консензус-компромис во името на опстојувањето на човекот до економија која ќе биде етички воспитана.

Како одличен пример за ваквиот тип на развој на демократијата во економските процеси, повторно ќе се вратиме на јапонскиот пример на кодексот на доенсувањето во рамките на компанијата и пазарот. Не затоа што тоа е пример за идеално етички разрешени конфликти, туку затоа што е вистински пример за тоа дека само низ еволуција на меѓусебното разбирање

²⁷⁸ Тука мислиме најповеќе на развојот на законодавствата кои ги регулираат односите помеѓу работодавецот и работодавачот и нивните меѓусебни обврски и права, иако тие, од гледна точка на етиката, сеуште не се доведени до посакуваниот степен.

²⁷⁹ Овде мислиме на т.н. "Шерманов антиitrust акт", донесен од Конгресот на САД во јули 1890 година, како и на "Клејтоновиот антиitrust акт" донесен во 1914 година, благодарение на кои отпочна процесот на легислативно разрешување на монополистички ориентираните економии во демократски декларирани држави.

на учесниците во економијата можат да се остварат целите на етиката за која се залагаме - етика во менаџерството која ќе ја раководи економијата и менаџерите. Попрецизно, Јапонија е пример на земја во која она за што се залагаме - редистрибуција на моќта во управувањето-раководењето-одлучувањето како услов за етичување на економијата, најдоследно се истражува низ практично применување на истата. Сознанијата од тоа и проверката на нивната апликативност и целисходност се вградуваат во етичките кодекси, при што не се заборава и на културно-историското наследство и развојот на етиката на нацијата. Ова го нагласуваме не затоа што сметаме дека треба да се остане затворен во сопствената култура и историја, туку затоа што без почитување на културното наследство чиј фундаментален дел е етиката, не ќе може да се дојде до кодекс и кодификација кои ќе доведат до универзално разбирање на етиката како единствено можниот простор за катадневно живеење на вредностите: љубовта кон работата, должноста, почитувањето на другиот, одговорноста, спремноста на жртвување, мирот, слободата...²⁸⁰

Овие етички квалитети, кон средината на 1960-тите години доведоа до ситуација кога започна вистинското запрашување за улогата на етичките кодекси и етиката во менаџерството и за менаџерите. Да потсетиме дека германскиот и јапонскиот економски развој се уште се опишуваат со поимот "економско чудо". Ваквото опишување е оттаму што и Германија и Јапонија 1945-та година ја завршија со целосно разурната економија и инфраструктура. Тие се здобија со квалификативот "економско чудо" кога веќе од 1963 година наваму, нивниот БНП го достигна нивото каде што дури и економиите, како онаа на САД, веќе не можеа да ги игнорираат. Ова, пак, резултираше со квалитативна етичка промена во пазарното однесување и на едните и на другите во меѓусебното контактирање, но и на светскиот пазар без оглед на "железната завеса".

Но, сите економски и историски аналитичари забораваја да објаснат што тие две земји мораа да сменат во својата логика на етиката за да дојдат до ваков БНП. Токму затоа, констатацијата за третиот вид од цитираната

²⁸⁰ Доследна илустрација за примерот на источната економија види кај Ким Ву Чинг, *Секој пати е појлочен со злато*, Нова Македонија, Скопје, 1994, стр. 45-50.

поделба на типови на кодекси го сметаме како најсоодветен при секое разгледување на кодексите. Ова оттаму што тој не само што води сметка за содржината, туку ја воведува и категоријата на меѓусебното влијание на развојот на свеста на оние на кои се однесуваат кодексите и на оние кои го овозможуваат економскиот раст до степен каде што сериозно ќе почне да се размислува за фактот дека економијата можеби ја одредуваше етиката во работењето, но се почесто етиката е таа според која ќе се управува економијата.

Историската улога на набројаните видови на етички кодекси е неспорна. Но, тие ќе ја изгубат и таквата улога во моментот кога ќе се задоволат само со тоа да ги исполнуваат набројаните содржини од третиот вид на кодекси. Токму заради тоа, сметаме за потребно да укажеме на уште еден текст "Style of management and leadership" на Манфред Дејвидман (Manfred Davidmann).²⁸¹ Укажуваме на овој текст затоа што во него може да се прочита целосен опис и попис на сите неопходни етички вредности во менаџерството, па оттука и да се одреди и новата етика во менаџерството и на менаџерите. Укажуваме на него затоа што во него преку описот и историската контекстуализација на стиловите на менаџирање е понуден и еден нов вид на разбирање на улогата и видовите на етичките кодекси, токму затоа што во овој текст не се заборава да се напоменат и слабостите на анализираните стилови на раководење. Попрецизно, споменувајќи го овој текст, сакаме да подвлечиме дека отсуството на ваквиот вид на текстови отвораат простор етичките кодекси да се разгледуваат само на ниво на стил и содржина.

Разгледувањето на видовите-типовите-поделбите на кодекси не е за да речеме да или не за некои од понудените етички кодекси, т.е. тој е добар или лош, применлив-неприменлив. Разгледувањето е за да затврдиме - ниту еден етички кодекс во контекст на менаџерството не може и нема да опстои ако не биде втемелен на етичка автоеволюција. Со тоа би се исполнила и оправдала функцијата која ја очекуваме за етичките кодекси воопшто -

²⁸¹ Manfred Davidmann, *Style of management and leadership*, <<http://www.solbaram.org/articles/clm2.html>>.

развивање на свест за она од каде тргнавме како вид, до каде стигнавме и што треба да им оставиме на оние што доаѓаат по нас.²⁸²

Ова оттаму што, како што веќе спомнавме, треба да се надмине периодот на пишување на бон-тон на етика во менаџерството и за менаџерите. Време е да се прејде на создавање на кодекси кои не само што ќе укажат на нивната функција во менаџерството туку и ќе го одредуваат.

Отворајќи го прашањето за функцијата на кодексите во менаџерството всушност не значи дека нема етика во менаџерството без кодексите. Повеќе сакаме да дојдеме до заеднички неопходното сознание дека нивната функција се одредува и се вреднува само ако сфатиме дека тие кодекси не се тука за да го овозможат продолжувањето на започнатиот производен процес, туку дека тие се тука за да бидат потсетник за она што не смееме да го заборавиме - дека етиката како дел од нашето постапување е основата ако сакаме достоинствено постоење.

Да не заборавиме дека токму благодарение на ваквиот развој на кодексите денес истите можеме, оценувајќи ги во однос на нивната досегашна резултантност, не само да одговориме на прашањето за нивната функција, туку и да укажеме на фактот дека тие ја променија својата местоположба на скалилото на вредности до степен каде што веќе не им е функција да бидат Десетте божји заповеди, а тоа ќе значи дека нема повторно да ги изодуваме истите патишта до етичката цел кон која се стремиме како врв на нашето живеење и работење.

Со други зборови, кодексите денес ја исполнуваат својата функција и со тоа што на секој учесник во економските процеси му овозможува да бара и суштинска промена на односите во економијата за таа да стане етична. Ова само докажува дека етичките кодекси какви годе и да беа досега и овде, ја исполнија својата функција да не научат да бараме етички оправдан и содржаен живот. Ова затоа што живееме во време на разно-разни транзиции. Сите тие транзиции доведоа под прашање еден куп вредносни системи, а не ни понудија нови.²⁸³ Токму заради тоа, разгледувајќи ја функцијата на етичките

²⁸² Подетално види кај Hans Jonas, *Princip odgovornost: Pokušaj jedne etike za tehnološku civilizaciju*, Veselin Masleša, Sarajevo, 1990.

²⁸³ На што укажаа големиот број на стечай во земјите на транзицијата, т.е. причините кои ги предизвикаа, не толку економски колку дневно-политички мотивирани.

кодекси, сметаме за потребно да укажеме уште на неколку работи. Редоследот на нивното набројување не значи и одредување на нивната важност по редослед.

Ни се случи, во желбата да дојдеме до нов тип на уредување, помалку безглаво да влетувавме во промените заборавајќи да подзастанеме и да се запрашаме: кон какви вредности сакаме да одиме. Ако целта на посакуваните промени е создавање на етички втемелена економија на сиот глас извикуваме: "Да, промените се потребни!". Но, уште погласни сме во констатацијата дека до ова нема да дојдеме доколку не сфатиме дека е неопходна промена на функциите на етиката на кодексите. Но, не промена во смисла на тоа кому повеќе или помалку ќе му одговараат, туку во смисла на одредување на нивната вистинска функција. Нивната вистинска функција овој пат е одредување на етичките вредности кои ќе го раководат менаџерството и менаџерите за да не ни се случуваат ситуации каде приватизацијата, наместо да послужи како отворање на нови демократски простори, биде искористена за негирање на основното човеково право - етички и еколошки одржливо и оправдано производство, како што најчесто се случуваше во земјите на транзициите. Единственото утешно во споменативе транзиции е тоа што и покрај сите злоупотреби досега расположивите етички кодекси, колку толку, го оневозможува негирање на човекот. Оттука пак, се создадоа и услови за создавање на таков тип на легислативи во кои улогата на државата како регулатор е се помалку изразена. Тоа пак, го доослободува просторот за самоодлучување преку се поширокиот опсег на права при управувањето-раководењето-одлучувањето во економиите на оние за кои тие и постојат.

Претходново е за уште еднаш да повториме дека функцијата на етичките кодекси во менаџерството успеа да дорасне до степенот каде тие се помалку се норматив. Тие се повеќе се простор преку кој се изразува етичкото дозревање на секоја единка до свеста за заедништвото. Но, овде заедништвото не сфатено како просторна, сталешка или било која друга припадност, туку заедништво за развивање на таков тип на економски односи кои, токму заради својата етичка втемеленост овозможуваат ослободување на човекот од задоволувањето на основните-нагонски егзистенцијални потреби и

создавање на тип на квалитетна егзистенција која со своето бивствување ќе биде потврда на универзалноста на етиката како биоетичко определување.

Сведено на конкретни услови, тоа значи дека функцијата на етичките кодекси во менаџерството е остварена само таму и тогаш кога менаџерството се подредува на потребите на народот-нацијата-економијата-човештвото.

Во овој контекст, да потсетиме на случајот на Република Чешка каде што функцијата на етичките кодекси во менаџерството беше исполнета со тоа што, благодарение на етичката осознаеност и на политичкиот и на менаџерскиот врв, но и на секој член на општеството, преку општонароден консензус се дојде до сознанието дека најетичен начин на приватизација е оној кој ќе биде втемелен врз ваучерскиот систем.²⁸⁴ Етичката вредност на ваквиот начин на приватизација преку ваучери беше во тоа што на секој граѓанин, во рамките на можностите на државата, му беше вратен дел од она што тој го вложил во развојот. Ова пак, не само што ја задоволува етичката категорија - рамноправна распределба на резултатот, туку ја отвори и можноста преку меѓусебното договарање на сопствениците на ваучерите, да се отвори процес на здружување, не само од економски интерес, туку и да се инвестира во развој на нови подрачја.²⁸⁵

Поинаков пример за функцијата на етичките кодекси во менаџерството имаме во Полска, поточно она што започна во Гдањск со создавање на движењето "Солидарношч", кое се роди како одговор на незадоволството од етиката на менаџерите, и кое не само поради својата масовност, туку поради квалитетот на етичките вредности за кои бараше да бидат основа на секое работење, успеа да доведе до таму што Полска прва излезе од зад Завесата. На "Солидарност" и успеа и уште нешто - да докаже и покаже дека, без оглед на политичкиот систем, основните етички вредности мораат да се почитуваат, а со тоа ја оправда и функција на воспоставувањето на повисоко зацелени етички кодекси.

²⁸⁴ Подетално види кај Трајко Славевски, *Приватизација, пазар, држава*, НИП Екопрес - МагнаСкен, Скопје, 1997.

²⁸⁵ Република Чешка стана колевката на една нова етика финансирана од луѓе кои не сакаа ваучерите да ги продаваат само за да дојдат до нови потрошни добра кои ќе им го подобрат социјалниот имиџ, туку се решија да ги инвестираат во нешто што е иднината. Имено, станува збор за развојот на Геоетиката. За што подетално види кај Václav Němec, Lidmila Němcová, *Geoethics as a new discipline*, <<https://www.bgs.ac.uk/agid/Downloads/VN05Geoethics.pdf>>.

Ова пак укажува на тоа дека треба да се започне со отворање на простори во кои етичкото во менаџерската политика на компаниите нема да биде преиспитувано само врз база на нивната одржливост, туку ќе биде основа за остварување на простор во кој политиката ќе престане да биде регулатор врз база на идеолошката определба и ќе се врати кон својата суштина - политиката да биде начин за учество на секој граѓанин во процесите на одлучувањето, т.е. она што сите го сонуваме - израз на непосредна демократија преку економија која ќе биде така раководена што постојано ќе го подига квалитетот на човековото достоинствено живеење. Но, ова сепак не значи дека кодексите треба да престанат да се пишуваат. Напротив, кодексите и понатаму треба да се пишуваат врз база на вистинските етички вредности и норми затоа што менаџерството сеуште не е дојдено до посакуваната цел - економија која ќе се темели на Етиката како причина за создавање на вредности, а не на услови за преживување кои не водат сметка за она од што се создаваат - биомасата.

Пишувањето на вака зацелените кодекси воедно ќе го разреши и проблемот на етичкоста во политиката на секоја компанија а со самото тоа и во менаџерството.

VII. ЗАКЛУЧОЦИ

Сите претходни страници на овој труд наведоа на следниве заклучоци.

Прво, дека етиката во менаџерството постои и дека околу тоа нема дилема. Но, за разлика од ова заклучување, другите заклучоци произлегоа како сознанија од прашањата кои си ги поставивме: каква е таа етика, како се користи, зошто не го дава резултатот што секое повикување на етиката треба да го даде. Таа ќе го даде потребниот резултат само ако *етициката во економијата не биде само корективна, туку движателна, основната енергија, ако сакаме да дојдеме до она што е суштината на нашето постоење - човек и како Хомо Етикус, но и до она што е улогата на етиката за нас како вид, а тоа е Хомо Хомине Етика-Етикус еси.*

Невообичаено е кога се заклучува да се дава и целосниот став кон нештата за кои се дискутирало, образлагало, докажувало и се докажува во трудов. Но, се определивме за вакво отворање на ова заклучно поглавје затоа што сметавме за неопходно, уште еднаш, подетално, во покондензиран облик, да ги резимираме и акцентираме сознанијата од анализите на претходните страници и на заклучоците што следат.

Она што следува е резултат од неопминливата потреба да се престане со набројување на состојби во кои посакуваме Етика, а да се започне со практична примена на вредностите на Етиката произлезени од човекот и неговата суштинска потреба да дорасне до самосвесно етичко битие. Битие чие дејствување и постапување ќе отвори простор за таков тип на егзистенции во кои повеќе никогаш не ќе мораме да се запрашаме дали и каква тоа Етика имаме во менаџерството, со каква Етика луѓето влегуваат во менаџерството, каква тоа применета практична етика ни треба. Просто-напросто Етиката е тука! Прашањето е колку сме способни да ја препознаеме во себе и кај другите како она што ќе не доослободи од нас самите за да не ни биде страв некогаш и некој да ни рече дека тоа што го правиме не е етично.

Меѓу другите работи и заклучоци ќе потсетиме дека една од причините заради кои се определивме за овој труд е и таа што живееме во

време во кое митот за аморалноста на бизнисот²⁸⁶, а со тоа и на менаџерите, и понатаму опстојува. Тој став е надополнет со тврдењето-сфаќањето дека изразот "бизнис етика" во својата суштина е оксиморон. Тоа, пак, на оние на кои им е покомотно да не анализираат, им дава за право на "научно" тврдење и заклучок дека моралноста-етичноста во бизнисот во суштина се одредени од личниот интерес-профитот! Ова пак уште повеќе им дава за право да тврдат дека во суштина со самото тоа и моралноста не може да постои, што пак ги ослободува од потребата да понудат систем на вредности со кои не само што ќе биде вратена моралноста во бизнисот, туку ќе се отвори простор за етички вредносен систем од кој ќе израснат и етика и економија кои не ќе можат да опстојат едно без друго.

Зборувајќи за моралот и на бизнисот и на менаџерството и на менаџерите, но преку тоа и на оние кои само морализираат за нив, дојдовме до сознание дека секогаш се поаѓа од претпоставката дека се работи за ваков или онаков модел на капитализам, за вакво или онакво уредување, за ваква или онаква социјална и општествена свест..., одбегнувајќи да се констатира дали е или не е тој капитализам успешно практикуван, но не во смисла на продуктивност, туку во смисла на продуцирање на економски основи за создавање на егзистенција која ќе отвори простор за етичко запрашување. Во таквите анализи повеќе се оди на тоа да се тврди дека капитализмот е успешно практикуван и дава позитивни етички резултати доколку неговите практични методи ги респектираат следниве вредности: автономијата на индивидуата, обврската кон ветеното, заштита на чесно стекнатиот имот, како и на *implicit* или премолчно подразбираните правила на фер-плејот со цел создавање на степен на "доверба". Недостатокот на ваквите коментари и анализи е во тоа што поаѓаат од проценката на капиталот во интерес на одржување, наместо да ја проценуваат функцијата на капиталот во рамките на економиите во кои таквите капитали, добри или лоши, ќе создаваат или нема да создаваат услови за една нова економија, која ќе биде во симбиоза со етика.

Подготвувајќи се за овој труд, чија мотивација е да се понуди вредносен систем кој ќе биде и симбиоза на етиката и економијата што ќе

²⁸⁶ Онака како што го дефинира Richard De George.

овозвозможи целосно навлегување на етиката во менаџерството и ќе го одредува, а при тоа да ја исклучиме можноста од тоа да се сведеме само на дијагностицирање на состојби, а со самото тоа и да ја затвориме можноста да ни се префрли дека само ламентираме врз тие состојби, разгледувајќи го прашањето за капиталот и економиите, се запрашавме: Зошто денес толку се зборува за некаква си глобализација, каква е таа глобализација и од што произлегува нужноста за неа? Барајќи го одговорот на ова прашање и консултирајќи ја сета можна расположива и достапна литература сега и овде, колку заради економските услови во кои живееме, толку и поради информатичката затвореност на овој простор²⁸⁷, ни се отвори можност за следниот начин на размислување и заклучување:

Прво: дека мора да се води сметка за денешната глобална економија и дека во неа постои огромен број на варијантно практикување на разни капиталистички системи во кои ако се прегледа нивната легислатива може да се најдат предлози, различни решенија и патишта до нивно прилагодување кон се поприсутното барање кое станува императив - тие во што поголем степен да се етицизираат.

Второ: дека степенот на економскиот развој на некоја конкретна држава-економија, што само по себе го одредуваше и нивното сфаќање на потребата од Новата економија, секако влијаел на легислативното државно-општествено влегување во одреден број на компромиси до т.н. Глобална економија.²⁸⁸

Трето: дека без оглед на тоа каков е степенот на економскиот-општествениот-социјалниот-психолошкиот развој на учесниците во таквите економии, гледано од аспектот на универзалноста на човековото постоење, кај сите нив е евидентно присутно сознанието дека глобализацијата е потреба, но не како економија на варијантни пазари, туку како економија на заедничко договарење, распределба на создавањето на заедничкиот пазар-светот.²⁸⁹

²⁸⁷ Која не ретко произлегува од потребата да се скријат информациите за да не се запрашаме за етиката и етичноста на оние кои ни го одредуваат постоењето.

²⁸⁸ Peter Singer, *Jedan svijet: Etika globalizacije*, Ibis grafika, Zagreb, 2005, str. 55-151.

²⁸⁹ Подетално види кај Dra`en [imle {a, ^etvrti svjetski rat: Globalni napad na `ivot, [to ~ita{?, Zagreb, 2006.

Четврто: дека глобализацијата вака сфатена и вака практикувана укажува на тоа дека етиката, без оглед на тоа колку практично се применува, со самото сознание за нејзиното постоење, успева, и покрај сите ограничувања, да ја менува свеста на сите нас за се околу нас.

Пето: дека доколку навистина престанеме да пишуваме рецепти, а притоа и не се зафатиме со практично дејствување, не ќе стигнеме до таму каде што сме се запатиле - Да, глобален свет! Да, глобална економија!, но само во функција на една етика која ќе ни овозможи биоетикување, биоетички однос кон биомасата и биопотенцијалот од неа како етичка одговорност за нив.

Сето претходно даде одговор на уште едно прашање. Досега постојано се прашуваше, се отвораше дилемата - успех или етика? Прашањето беше одговорено кога, вклучувајќи ги претходните сознанија, со сигурност можевме да заклучиме дека само врз база на цврсти етички одредени економски односи е можно да се гради успешен долгорочен развој. Но не само како продуцирање на економски предуслови за создавањето на егзистенциите и нивното одржување на патот до себе си како Хомо Етикус, туку сега веќе и со уште еден, многу поголем квалитет-можност за создавање на успешен долгорочен развој со цел да се зачува биомасата²⁹⁰ како основа за понатамошно развивање и креирање врз етички основи.

Дополнителните практични истражувања кои се наложија со природата на овој труд бараа да се доистражат некои работи. Една од нив е прашањето зошто етиката и етичноста во секојдневниот говор за и околу економијата се приврзок без кои ниту еден говорник на таа тема не може ниту да почне, а камоли заврши реченица, а притоа одбегнува да го признае сеопшто присутниот факт дека содржинскиот говор за етиката и етичноста во економијата-менаџерството и на менаџерите всушност е табу тема. Овој страв од суштинско изјаснување се овоплотува во стравот од тоа дека темелното размислување за економската етика нужно мора да доведе и до менување на свеста за етиката сама по себе. Стравот нема да биде надминат

²⁹⁰ Franz Josef Radermacher, *Ravnote`a ili razaranje: Eko- socijalno-tr`i{no gospodarstvo kao klju- svetskog odr`ivog razvoja*, Intercon-Nakladni zavod Globus, Zagreb, 2003, str. 66-81.

се додека отсуствува и суштинското разгледување на односот етика - економија кое ќе овозможи изведување на вредности за да се дојде до потребната ни економија - етична економија. Инсистирањето на разбивањето на табуто не е само затоа што вистинската етика не е можна без отворен разговор, а од тоа и осознавање и вреднување на она за што треба да се разговара. Тоа е заради подвлекување на потребата од таков тип на етичко едуцирање кое секое менаџерство и менаџер однапред ќе го води кон постоење на човекот како несомнено реализирано етичко битие.

Следејќи ја логиката на етиката, мораме да го дополниме претходното со тврдењето: *Неопходноста од развивањето на етиката на одговорност, e sine qua non без кој е не можно етиката да исполни една од своите основни задачи-цели-функции на човековото биесување: да биде превенција од можноото расчовечување.* Затоа етиката на економијата не смее да се сфати како рефлексивна за веќе направеното и последиците од тоа во општествениот или приватниот живот, затоа што таа рефлексивна доаѓа предочна. Па оттука и потребата од етика на економијата со визија - поглед однапред, што ќе ја овозможи една од основните функции на етиката: превенција од негативните случувања., т.е. превентивна економска етика. Имено, менаџерството, пред да одлучи за нешто, мора да процени дали тоа е етички исправно! Но да се запраша така што определувајќи се за решението, во секој момент ќе води сметка за последицата од истата, и тоа врз темелите на онаа етика без која понатамошниот развој на човекот би бил невозможен - секоја одлука и постапка мора да води кон создавање на егзистенции кои ќе бидат одредувани врз биоетички вредности.

Претходниот заклучок, кој воедно го нудиме и како вредност во етичкиот систем, е неопходна вредност за да се воспостави вистински етичка економија. Тоа пак не доведе до заклучок дека досегашниот начин и видови на организации и организација на економијата, и локално и глобално, нужно мораат да преминат во процес на ново организирање.²⁹¹ Но такво Ново организирање и однесување на организацијата кое мора да биде одредено од етичкото во работењето исто колку и од целта да се создаде етички заснована

²⁹¹ Питер Дракер, *Мениџментот предизвикашеелсвјатата през 21 век*, Класика и Стил, Софија, 2000, стр. 12-49.

и оправдана економија на патот кон создавање на соодветни услови на живеење, независно од политичкиот систем. Новата организација не е заради потребата да се преживее, туку да се создадат таков тип на услови во кои економијата не ќе се одредува од политичките услови-системи. Напротив! Таа и така воспоставена нова организација ќе доведе до разрешување на можните политички судири до степен каде што ќе се отвори реалниот простор за размислување околу она што ни преостана од природата, како да и го вратиме земеното и како на оние што доаѓаат по нас да им оставиме во наследство квалитет - биоетичка свест за биомасата и потенцијалот од неа.

Инсистирањето на новата организација како заклучок-вредност е за да се нагласи дека менаџерството го нема ако функцијата на менаџерот биде сфатена само како создавање на економски предуслови за "гола егзистенција". Тоа треба и мора да биде создавање на економски предуслови кои ќе овозможат етичко растење на условите и вреднувањето на животот. Но такво вреднување на животот кое ќе биде втемелено врз новата организација на економијата каде животот не е потрошното добро, туку причината за создавање на предметот на потрошувачката. Ова пак значи дека, она за што се залагаме е - етички творечки човек кој секогаш е свесен за своите егзистенцијални животни цели, секогаш е свесен и за значењето на своите одлуки за себе и за другите! Ваквата пак свест и самосвесност за своето место во постоењето на другите, ни дава за право да заклучиме дека менаџерство и менаџер се неможни ако учесникот во менаџерството - човекот, не можеме да го вреднуваме како етички свесно-освестено битие. Оттука, етиката во и за менаџерството, во нормативна смисла, станува наука-упатство-одредување за етички одговорно дејствување и одлучување на менаџерот во егзистенцијалните прашања за кои ориентираноста на економско-рационалните мотиви не е доволна. Таа така станува и е "упатство" за земање предвид на последиците од одлуките-раководењето на подолг временски рок, што значи дека етички втемелената одлука подразбира согледување на севкупноста на меѓузависностите и последиците од нив.

Претходното не доведе и до заклучокот за одлучувањето-раководењето-управувањето, дека тие се оние нешта околу кои се врти, но и

врз кои се прекршува прашањето на етиката во менаџерството.²⁹² Ова доведе до уште еден заклучок. Категориите одлучување, раководење и управување и нивното етичување се клучот на патот кон новата етика! Етика во која тие нема да бидат под знак на прашање, туку со она што ќе се постигне со нивната примена ќе се добие одговорот - етични се тогаш и само тогаш кога ќе поаѓаат од тоа дека управувањето, раководењето, одлучувањето не постои за себе и ние за нив, туку дека тие се за нас за да се оствариме како етикуси. Инсистирањето на последниот дел од заклучоков не е само затоа што многумина од оние кои претендираат да го менаџираат нашето постоење не се увежбувани-образувани-тренирани во вештината на (етички) правилно одлучување. Инсистираме и затоа што нема нешто што толку го плаши-парализира човекот како што е исправеноста пред барањето да се донесе одлука - а донесувањето на одлуката всушност значи правење избор - етички правилен избор. Но, не правење на избор од пописите во кои се измешани категоријата "вредности", категоријата "работен предуслов" и категоријата "работоспособност", затоа што во нив најчесто се заборава да се направи неопходното разграничување за да се одбегне замаглување на вистинските етички вредности. Ова пак значи дека, за жал, мораме да заклучиме дека и не ретко свесно се оди кон тоа да се заборава нивната функција, не само на локално - во конкретна ситуација значење, туку и за да се одбегне обврската од вмрежувањето на вистинските етички вредности во севкупноста на однесувањето за тоа навистина да биде етичко, а со самото тоа и функционално.

Претходниов заклучок не е само за да се укаже и на фактот дека до новата етика не може да се стигне без термилошко-семантичко разрешување на употребата на зборовите поврзани со етиката или кои во својот предзнак ја имаат етиката. Укажувањето и заклучокот е повеќе заради тоа што најчесто се среќаваме со социологизирачки ориентираните етики, кои *de facto*, завршуваат во воспоставување-барање на вредносни системи кои ќе овозможат постигнување-реализација на поредок во кој економските и социјалните односи на човекот ќе бидат соодветно-пригодно структурирани

²⁹² Peter F. Drucker, "The Essential Drucker", in first volume *The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*, Harperbusiness, An Imprint of HarperCollins Publishers, New York, 2001, str. 252.

според неговата мерка - овде сфатени како овозможување на комодитети во системот, т.н. "моралики". Па токму таквиот "комодитет" на споменатите етики доведе до заклучокот дека ниту едно ревредување не би имало смисла, не би ја постигнало својата цел: да изведеме вистински етички втемелен вредносен систем, без претходно прераспоредување на хиерархиското значење на одредени вредности фундаментални за етиката. Ова како неопходен услов за демократизацијата на односите во создавањето на егзистенциите на патот кон демократија не по декрет, туку демократија по согласност. Изразов "демократија не по декрет, туку демократија по согласност" укажува уште на еден заклучок на кој инсистираме кога зборуваме за етичноста во политиката на компаниите како и за улогата на кодексите. Имено, и таму и тука, заклучуваме дека етиката за која се залагаме е невозможна без демократизацијата како принцип на прераспоредување на моќта во одлучувањето-раководењето-управувањето на патот кон демократија за сите. Оваа, пак, ќе биде невозможна доколку не се разбере дека таа и таква демократија е врвен израз на слободата - слободата како највисока етичка категорија. Но таа е тоа само под услов ако е јасно дека слободата значи спремност на потчинување не на непосредниот нагон, туку на потребата од создавање на етички одредената и раководената економија. Така раководената економија нужно ќе прерасне во она што е суштината на секое побарување - етиката да ја одредува економијата, т.е. ќе прерасне во биоетичка економија.

Поголемиот простор што го одвојуваме за вредностите е поради инсистирањето на самиот поим Вредности за да ја расчистиме термилошката забуна и злоупотреба на истите. Инсистирањето на термилошкото разграничување, а со тоа и семантичкото - употребното одредување, е оттаму што анализирајќи ја достапната литература на одредени автори, дојдовме до заклучокот дека чесноста (која сама по себе е етичка вредност) е ставена на исто ниво како и термините способност за учење на нови техники. Проблемот е оттаму што способноста да се учи не е сама по себе вредност, туку таа е производствен (пред)услов-квалитет, но ќе стане евентуално етичка вредност ако стане потреба. Потреба во смисла на тоа дека учам за да бидам Хомо Етикус.

Заклучоков - подвлекувањето на дистинкцијата, е оттаму што етиката во менаџерството веќе не смее да биде во улога на советодавец, туку треба да биде раководител на совеста. Вака сфатената улога на Етиката ќе овозможи да биде прифатен и заклучокот дека таа е токму онаа која е интегративниот елемент, катализаторот кој во досегашното менаџерство, а со самото тоа и кај менаџерите, не беше присутен во доволна мера. Досегнувајќи ја својата ваква позиција во светот кој премногу се потпира на кодекси, етиката ќе не доведе до ситуација во која веќе не ќе треба да пишуваме кодекси,²⁹³ туку побаруваните етички вредности ќе ги живееме како дел од себе си! Но, ќе ги живееме така што тие ќе станат дел од наследството што го пренесуваме (па и биолошки)!

Ова набројување на заклучоци е затоа што инсистираме на ревередување на сите категории-предуслови за етикување. Значи, инсистираме на воспоставување на реалната мрежа на улоги на етичките вредности, затоа што нема систем од етички вредности ако се заборави дека ниту една вредност не е сама за себе, туку е во постојана повратна спрега со сите други, од што, пак, се раѓа мрежата на вредности неопходни до етиката за која се залагаме и ја сметаме за единствено можна! Ова оттаму што токму заради определбата дека нема етика ако таа не е начин на живеење, сакаме да укажеме, да затврдиме и да воведеме вредност од која и заради која не само што постоиме туку и не одредува: *Етика која во својата суштина ќе биде создавање на таква етичка економија која веќе не е производство на предуслови за етичка егзистенција, туку она што и треба да биде - школо за биоетикување.* Тоа е така затоа што, "значењето на биоетиката произлегува од тоа што виталните проблеми станаа **прва тема на** етиката денес и така ќе биде и во наредната епоха."²⁹⁴

Оттука пак, Биоетиката не да биде сфатена како збир на практични етики за секоја професија поединечно, туку како предуслов за таков начин на живеење чија чистота ќе овозможи сите вредности на кои инсистираме **ВО ИМЕТО НА ЖИВОТОТ** да станат дел од нашето заедничко генетско наследство и помнење.

²⁹³ Кои досега несомнено беа повеќе бон-тон - етикеција на однесување!

²⁹⁴ Кирил Темков, *Етика за III година*, Просветно дело, Скопје, 2004, стр. 184.

Заклучокот за можностите од една ваква етика, а со тоа и за нужноста од неа, не доведе во ситуација уште еднаш да ги разгледаме сите понудени вредносни системи кои се однесуваат и на самата етика и на она што стои во насловот на овој труд. Преразгледувањето не доведе до заклучокот дека сме во право кога тврдиме дека, пред и над се, мора да се расчисти термилошкиот хаос. Потребата од расчистување на термилошкиот хаос, да повториме, се наметнува поради следново: ако навистина сакаме Вредносен Систем врз кој ќе се втемелува оценувањето на етиката во менаџерството и етичноста на менаџерите, нужно е да се одредат кои се тие основни вредности и која им е и целта и функцијата во сеопштото постоење. Ваквиот императив доведе до следново: заклучивме дека зборовите Чест, Слобода, Љубов, Мир, Одговорност, Самосвест, Жртвување..., се оние зборови-вредности од кои нужно се гради вредносниот систем на досега реалната, и донекаде реализираната етика. Нивниот досегашен досег во развојот на човекот како етичко битие, и покрај сите геноциди, токму во името на овие зборови, сепак и понатаму се појдовната точка за кој и да е вредносен систем при оценувањето на етиката во менаџерството и на менаџерите, како "машинисти" кои треба да не доведат до она што сме. Ние сме етички битија. Само е прашање како да опстанеме како такви под притисокот на дневните исцицувања поради важечките основи и одредувачи на економијата, било локална, било глобална.

За да се одговори на ова прашање, ги разгледавме односите и поврзаностите на споменатите вредности. Редоследот на изнесениве заклучоци за секои од нив не значи и нивно одредување на некаква хиерархиска скала, бидејќи ниту една од нив не постои сама за себе. Зашто, за да постои и да опстои во свет во кој економијата е нужна, а со самото тоа и менаџерството и менаџерите, пред и над се, секоја од нив во себе мора едновремено да ги вклучува и другите вредности-категории што ги набројавме. Подиректно, да израснуваат една од друга и да враснуваат една во друга, до своето единство како Етика која ќе не доведе до вистински оправдани биоетички суштества, а менаџерството и менаџерите од биопирати ќе ги претвори во чувари на севкупното бионаследство.

Доследно на претходниов став и вредност од која ќе ги оценуваме сите други, во таа смисла чесноста станува етичка вредност и основа за проценување само тогаш кога ќе биде сфатена не како непосредна честост - крадам или не крадам, ја извршувам својата должност, чесен сум на работното место..., туку само тогаш кога во извршувањето на должноста ќе се донесе одлука да се прифати или не одредена задача ако претходно етички се процени. Ова значи дека чесноста е етичка вредност само кога должноста е сфатена како одговорност за постапуваното, бидејќи, да не забораваме, дека исполнувањето на должноста без да се одреди етичката последица на патот кон етиката која економијата ќе ја претвори во етичка одредена економија, се претвора во злосторство во мигот кога помеѓу должноста и одговорноста нема да се определиме за целта на нашето постоење - создавање на таков тип на егзистенции кои несомнено ќе бидат втемелени врз биоетички принципи. Ваквото заклучување за честа и нејзината улога е оттаму што само вака сфатена и применувана во менаџерството и во економијата од менаџерите, може да доведе до етика на истите во која нема да има дилеми затоа што однапред во нив е инкорпорирана етичката свест за значењето на заштитата и зачувувањето на севкупната биомаса (без право на трговија со правото на нејзино загадување)²⁹⁵.

Значењето на должноста и одговорноста како вредности се покажува и докажува не само во претходниот контекст, туку и низ сознанието за себе како човечко битие, но и другите како такви. Во овој контекст, должноста е вредност ако биде сфатена како свест за тоа дека доколку менаџерството не менаџира така што со тоа ќе создаде такви услови за одржување на егзистенциите кои ќе овозможат прифаќање на одговорноста на учесниците за степенот на своето ангажирање, што пак подразбира и способност-свест-нужност за жртвување, нема да се досегне неопходната функција на вака воспоставената етика на однесување. Но, инсистираме на жртвување како вредност не во смисла на откажување од себе си за да се задоволи желбата да се стане светец, туку жртвување во смисла на откажување од нагоните како водечки елемент на постоењето. Жртвување во смисла на способност и должност на себепотчинување во создавањето на егзистенциите и на другите

²⁹⁵ Peter Singer, *op.cit.*, str. 15-55.

за да се овозможи заедничко ниво на квалитетот на живењето кое нема да граба од светот-природата, туку ќе наложува економија, менаџерство и менаџери кои така ќе менаџираат што она што досега го грабавме ќе најдеме начин да го вратиме.²⁹⁶ Вака сфатената и применета вредност Саможртвување е темелот на објаснувањето кога и како Слободата, како врвна етичка категорија, може да биде и *e īoa*. Да појасниме, Чесноста, Одговорноста, Должноста и Саможртвувањето се втемелени во поимот Слобода како вредност само доколку тие водат кон етичкото самоосвестување на единката до степен на кој слободата ќе ја сфати, ќе ја разбере и ќе ја практикува, не за да прави што сака, туку да одбере да се вклучи-потчини само во оние менаџирања на економијата кои ќе водат кон Етика која е во симбиоза со економијата до несомнената потреба на крајот од развојната линија на ваквата свест да се создаде Биоетика, а со тоа и биоетичка економија на егзистенциите.

За ваквото вовреднување на Слободата и нејзино вмрежување во етиката на менаџерите и во менаџерството, заклучивме дека е потребно воведување на уште една вредност - Самоаналитичност. Но, Самоаналитичност не сфатена во фројдовска-јунговска-адлеровска или куперовска смисла на зборот. Овде Самоаналитичноста е земена како вредност во два степена. Прво, Самоаналитичност на менаџерот која ќе се втемелува врз животната потреба да опстои како битие постојано проверувајќи се себе си и анализирајќи се до кој степен живее и дејствува етички.

Иако ваквото заклучување може да зазвучи психологизирачки, сепак тоа е етички одредено и обоено затоа што без таквото живеење на менаџерот, менаџерството не ќе може да се самоанализира во однос на поставените етички норми-предуслови до една нова економија, преку една нова организација, до новиот квалитет на живеење, кој со самото тоа што е повисок квалитет, воедно ќе ја развива и свеста за нашата вклученост не само како биологии кои произведуваат одредени добра, *īуку како биоеīики од чие однесување во економијата ќе зависи оīсīојувањеīо не само на исīаīа*

²⁹⁶ Подетално види кај Vandana Shiva, *Biopirarstvo:Kradja prirode i znanja*, DAF, Zagreb, 2006

иуку и на човековата раса како наследник на она од ишо е роден - биомасата.

Ваквиот начин на воведувањето на врските и зависностите на етичките вредности потребни во менаџерството, и зад кои стоиме, е оттаму што сме свесни за ентовалентноста на човековото постоење и односи во економиите кои денеска не одредуваат. Па затоа, инсистираме на вака врзани и одредени вредности, не само за да ја покажеме и нивната поливалентност, туку за да нагласиме дека доколку истите не се применуваат и вмрежуваат во економиите кои не одредуваат сега и овде, не ќе можеме да дојдеме до живеење во кое Љубовта ќе биде етичка вредност. Но, етичка вредност не само поради нејзината улога и важност за нашата авторепродукција - продолжување на видот, туку за таква свест и Љубов кон продолжувањето на видот кои ќе овозможат такви економски услови и квалитет на живеење каде што нема да се прашуваме дали или не да го продолжиме видот, поточно дали економското богатство ни овозможува поголем број усти што ќе храниме, туку дали со зголемувањето на тој број нема да го загорзиме етичкиот квалитет на таквото живеење и економии кои тоа го творат, што би можело евентуално да ја загрози можност за живеење на уште една етичка вредност, а тоа е Мирот. Но, не само Мир како отсуство на војна, туку Мир од економската загрозеност поради неетичкото менаџерство и менаџирање со наследството на планетава.²⁹⁷ Мир кој токму заради вмрежувањето на претходните вредности во менаџерството до веќе квалитативно опишаната економија, ќе овозможи простор и време во кои секогаш ќе постои доволно време за етичка самопроверка и доволно простор за развивање на креативноста до научно-технолошки резултат²⁹⁸ кој ослободен од дневно-економските-политички потреби ќе биде подложен на остварување на таков тип на економија, технологија, техники, производство кои она што ќе го земат од биомасата ќе најдат начин да го вратат.²⁹⁹

Доколку сфатиме дека системот на вредности кој го предлагаме како единствен можен излез кон Етиката одредена од биологијата на која и

²⁹⁷ Подетално види кај Bruno Motik & Dra`en [imle{a, *Zeleni alati za odr`ivu revoluciju*, [to ~ita{?, Zagreb, 2007.

²⁹⁸ Hotimir Burger, *Filozofija tehnike*, Naprijed, Zagreb, 1979, str. 145-155.

²⁹⁹ Vittorio Hosle, *Filozofija ekološke krize: Moskovska predavanja*, Matica Hrvatska, Zagreb, 1996, str. 61-87.

припаѓаме, молекуларен по структура, тогаш ќе сфатиме и тоа дека ако исклучиме макар и еден атом од ваквата молекула, го загрозуваме севкупниот систем на човековото постоење. Оттука, како јасно ни се наметна дека Истрајноста може да стане дополнителна вредност во етичкиот систем. Но, може да стане тоа само доколку биде сфатена како постојано етички оправдано и исполнето живеење, дејствување во менаџерството, на менаџерите, до Новата економија и Новата организација како симбиотички дел на Етиката на планетата и односот кон неа. Но, Етика втемелена врз свеста дека тоа што ни е дадено мораме да го рециклираме за да докажеме и покажеме дека сме етички втемелени-одредени како битија, а не како економски зависни. Оттука, во системот на вредности на етиката во менаџерството, Истрајноста може да биде и е вредност, но вредност само ако биде средство за понатамошно истражување на истите да откријат нови полиња во економијата каде ќе се прошири просторот на етиката.

За доостварување на ваквата задача, како неопходно ни се наметна воведување и на една друга нова вредност, досега повеќе споменувана како способност и квалитет на менаџерството и на менаџерите. Имено, станува збор за Комуникативноста³⁰⁰ - Комуникацијата. Доследно на нашата определба за терминологско разграничување, да нагласиме дека кога се зборува за комуникативност како квалитет во работењето, тоа значи само способност на менаџерството и на менаџерите да не ја одбиваат комуникацијата со оние на кои се однесува нивното дејствување. Па затоа, ќе инсистираме на изразот "комуникација како нова етичка вредност". Нашето инсистирање е втемелено врз сознанието дека Комуникацијата³⁰¹ не значи разговор, давање информација, технолошки средства преку кои ќе разговараме едни со други. Комуникацијата е вредност тогаш и само тогаш кога ќе биде сфатена и како Должност, и како Чесност, и како Одговорност, и како Слобода..., од што се раѓа потребата да стане начин за давање-размена на информации.³⁰² Но, такво давање-размена на информации кои нема да

³⁰⁰ Ronald B. Adler & Jeanne Marquardt Elmhurst, *Communicating at Work - Principles and Practices for Business and Professions*, Fifth Edition, The McGraw-Hill Companies, Inc., New York, 1996, str. 135.

³⁰¹ Eric. M. Eisenberg & H. L. Goodall, Jr.: *Organizational Communication -Balancing Creativity and Constraint*, St. Martin's Press, New York, 1993, p. 33.

³⁰² Сашо Манасов, *Геоинформациони системи: Компјутерско процесирање на информации за индустријата*, МЕДИС-информатика, Скопје, 1995, стр.6.

бидат замаглување на патот-потребата од етичко однесување и постојано самопроверување, туку ќе бидат храна за етичко проценување и одредување на постапувањата-одлучувањата-раководењето-управувањето до сознанието дека без редистрибуција и прераспределба на моќта нема и не може да постои етика во менаџерството и на менаџерите, без кои пак не би била возможна ни Новата економија, но овој пат одредена од потребата да биде биоетичка.

Воведувањето на Комуникацијата како вредност е оттаму што таа е предусловот за она на што речиси сите етики за менаџерството инсистираат - редистрибуција на моќта и нејзино прераспodelување. Ова пак не наведе на заклучокот дека редистрибуцијата - прераспodelбата на моќта во одлучувањето-раководењето-управувањето не само што се условени од претходните споменати вредности, туку таа станува уште една етичка вредност во моментот кога ќе се користи како средство на демократизација на односите во и околу економиите, а со самото тоа во и на општествата во светот.³⁰³

Демократизацијата пак, која исто така е неспорна вредност и етичка нужност, станува темел на една друга етичка вредност - Демократијата. Но, за да се дојде до Демократијата, мора да се примени Демократизацијата, не само како начин на прераспodelба на моќта заради изедначување на сите³⁰⁴, туку и заради тоа што само со еволутивно зголемување на свеста на секој учесник во економските збиднувања преку проширувањето на неговите права во одлучувањето-раководењето-управувањето може да се подигне етичката свест за тоа дека Демократизацијата е пат-начин на осознавање на себе си како дел од севкупноста на човековото битисување како Одговорност-последица и за туѓите бивствувања. Вака сфатената и применетата етичка вредност на Демократизацијата во менаџерството како облигаторна за менаџерите ќе го отвори просторот за Демократијата како етичка вредност во која секогаш и секаде секој од учесниците во процесите ќе поаѓа од сознанието: секое мое дејствување има последица, последица не само за мене, туку и за другите, а оттука и последица за етиката на другите, па оттука последици на етиката на живеењето, до Етика која ќе се втемелува на

³⁰³ Jeffrey Sachs, *Kraj siromaštva: Ekonomske mogućnosti našeg doba*, Algoritam, Zagreb, 2007, str. 301-349.

³⁰⁴ Franz Josef Radermacher, op. cit., str. 81-123.

потребата од квалитет на живеење во кој заради неприлагоденоста на економското дејствување не ќе биде загрозено биолошкото одржување. Подиректно, Демократијата е етичка вредност доколку е израз и конкретна манифестација на етичките вредности, кои веќе ги споменавме, за да се одбегнат сите запрашувања околу тоа дали е или не е нешто добро или лошо, т.е. дали е нешто или не е етички втемелено како постоење.

Нагласувањето и вклучувањето на Демократизацијата и Демократијата, во вредносниот систем на етиката за која се залагаме, би била нецелосна ако не заклучивме дека би се стеснил просторот за нивната етичка оправданост, остварливост и резултат доколку не воведевме уште една етичка вредност во сето ова. Имено, станува збор за Супсидијарноста³⁰⁵. Но, за таа да биде докрај етичка вредност, не смее да биде користена како средство да се обезбеди општествениот мир или економската одржливост по секоја цена! Таа мора да биде простор и начин на секоја интересна група да и се отвори простор со нејзиното дејствување во економските процеси, таа да се оетичува себе си, но и економијата во која учествува, а како резултат од сето тоа, да доведе до промена на системите и ослободување од нивната зависност. Со тоа пак практично ќе се покаже и докаже вредноста на интегративноста на етиката како вредност во етиката.

Воведувањето на Интегративната улога на етиката како вредност, неопходна во етиката во менаџерството и на менаџерите, не е заради вреднување на самата улога на етиката. Со таквото играње на улогата се обезбедува вредносниот систем на етички вредности кои се основниот услов за воспоставување на Новата економија, онака како што досега ја објаснивме и покажавме, како нужност до етички втемелен човек за кого со право ќе кажеме дека - Хомо хомине биоетикус-Биоетика ест.

Севкупноста на предложениот и докажаниот вредносен систем до Новата Етика на економијата која ќе биде во симбиоза со неа, би се распаднал доколку Солидарноста не биде соучесник во системот како врзивна помеѓу овие вредности. Вреднувајќи ја Солидарноста како врзивен елемент, сакаме да нагласиме дека таа е етичка вредност затоа што како поделементи во своето практично манифестирање нужно ги содржи сите претходно

³⁰⁵ Ibid., str. 63-66.

споменати етички вредности, но само под услов да не биде сведена на Солидарност со интересната група на која и се припаѓа, туку со Солидарноста со видот-родот од кој се произлегува - Човекот. Подиректно, поточно, Солидарноста е етичка вредност без која етичкиот систем не може да опстои затоа што токму преку неа се овозможува интегрирањето на сите чинители во создавањето на економските предуслови за живеење.

Оттука, заклучивме дека нема и не може да има Нова етички втемелена економија која нема да изврши, пред и над се, прерасподелба на моќта врз принципите на демократизацијата³⁰⁶ како пат до демократијата во која супсидијарноста и солидарноста го добиваат својот вистински етички израз како предуслови за создавање и на една интегративна етика на стопанствата со најразличито корениште. Таквата Интегративна Етика станува етичка вредност во моментот кога станува средство за разрешување на судирот на концепциите во капиталите и околу нив. Разрешувањето на судирот, со што и ќе се потврди нејзината етичка вредност, е во тоа што веќе нема да се прашаме дали неолибералниот капитализам³⁰⁷ или бил кој друг облик на капитализам е поетичен еден од друг. Тоа ќе доведе до уште една нова етичка вредност - Интеграција на интересите во име на создавање на таков тип на економија која нужно отсега па понатаму ќе биде подредена само на една единствена цел: создавање на таков вид на егзистенции и нивен квалитет кои ќе значат практична реализација на нашата цел како етички суштества - биоетиката не да ја побаруваме, посакуваме, туку да ја живееме.

Уште поголемата етичка вредност од ова е што веќе не ќе мора да се прават-испишуваат практични етики туку степенот на практикувањето на Етиката ќе ја одредува етичноста на практикуваното. Па оттука, Етиката во менаџерството ќе стане етика на биоетикување-живеење на менаџерите заради нивната основна должност и функција - создавање на услови за егзистенции кои со самото свое егзистирање ќе бидат практичниот показан животен простор на она што јасно и гласно го искажуваме низ страниците на овој труд: *Еџика Да!, но еџика која ѝред да сџане ѝшоа, мора нужно да дорасне до Биоџика.*

³⁰⁶ Alfred Klose, *Poduzetni-ka etika*, [kolska knjiga, Zagreb, 1996, str. 98-111.

³⁰⁷ Tibor Karpati, *Etika i gospodarstvo*, Ekonomski fakultet - Grafika, Osijek, 2001, str. 9-12.

Претходниот став јасно наведува на заклучокот дека за да се дојде до етика која на животот ќе му даде ваков квалитет, неопходно е новите лидери на човештвото - менаџерите, во своето постапување да се раководат од сите претходно изложени и систематизирани вредности и аксиолошкиот систем од нив за да бидат менаџери за кои нема да се прашама дали имаат етички втемелен лик. Ова од нив се бара токму поради тоа што во моментот кога човештвото е на крстопатот дали ќе опстане или не имајќи ги предвид перспективите од глобалното затоплување и нерационалното трошење на ресурсите, менаџерите се оние кои раководејќи се од претходно изложените етички вредности и системот на нивното врмежување во конкретното работење, треба да не изведат од стапцата во која западнавме без оглед на политичкото или економското уредување.

Оттука, можеме да заклучиме дека за вистински етички втемелен лик на менаџерот како иден лидер на човештвото можеме да зборуваме само тогаш кога тој во своето работење ќе се раководи од следниве вредности:

1. *љубов кон џрудои* како средство за подигање на сеопштиот квалитет на живеењето;
2. преземање на *одговорности* за раководењето, одлучувањето и управувањето и свест за етичката последица од менаџираното, со што ќе го докаже и почитувањето на принципите на социјалната свест и одговорност, т.е. *солидарности*;
3. *имањето визија* за она што и како менаџерот го сака и колку е сето тоа во согласност со универзалните етички вредности и цели на човековиот развој;
4. *чесности* во смисла на подготвеност сопствените интереси да се подредат на општата цел - нова етична економија во која ќе владеат етички втемелени меѓучовечки односи и во производството и во животот;
5. *должности* ќе ја сфати како обврска да се постапува така што претходно набројаните вредности и квалитети мора не само да ги доразвива, надоградува кај себе, туку и кај оние со кои работи, овозможувајќи им услови во кои истите ќе се дообразуваат, не само стручно, туку и етички;

6. градење на *доверба* кај другите со одговорното обмислување за етичката оправданост и последица од она што и како се менаџира, со што ќе докаже дека се раководи од свеста за меѓузависноста на претходно споменатите етички вредности и квалитети нужни за секој менаџер и секое менаџерство;
7. да биде *лојален* кон универзалните етички вредности и цели и на опстанокот на човештвото;
8. да биде подготвен да се *жртвува* во смисла на пожртвуваност, т.е. спремност на себепотчинување на создавање на еколошки и етички одржлива и оправдана економија и развојот од неа;
9. да гради таква *свест* и *совест* кај себе за тоа дали е нешто или не е етички исправно како раководна норма-принцип во работењето;
10. почитувањето на *слободата* на избор преку демократизација во одлучувањето кое е неопходно за изградбата на вистинското демократско општество преку *суицидијарноста*;
11. така да работи што врвните универзални етички вредности - *Љубов, Мир, Слобода*, ќе му бидат цели на кои се подредува секое постоење и работење;

Ова пак наведува на заклучокот дека нема етички втемелен лик на менаџерот доколку претходно набројаните вредности не се инкорпорирани до неразделивост во хабитусот на менаџерот, како предуслов за таков вид на менаџерство и менаџирање кои ќе бидат подредени на најголемата етичка цел - таков вид на живот кој ќе не оствари како она што сме, етички битија по своето раѓање. Значи, уште еднаш, доследно на ваквото разбирање и определување, сосема е логично вредностите кои претходно ги набројавме, докажавме и системски ги поставивме и вмрежавме, да бидат основата од која ќе поаѓа менаџерот до оправдувањето на својата функција во етичувањето на економијата.

Но, за да се дојде до побаруваното етичување на економијата, вистински етички втемелениот менаџер во своето работење мора да има и вредносен систем чија аксиологија ќе биде несомнена, но воедно и систем кој ќе биде незатворен, еволутивен по својата природа. Ова пак значи дека општо побаруваните етички вредности во работењето воедно мораат да станат и

норма во однесувањето и работењето на секој менаџер. Станувајќи тоа ќе се овозможи измена на досегашната политика на компаниите која, од насоченост кон себе си и сопствените интереси, ќе се пренасочи кон социјалната одговорност и партнерство и своето работење ќе го подреди на потребата од изградба на нова економија. Претходново пак ќе овозможи етички и еколошки одржлив и оправдан развој и на општеството и на човештвото воопшто, до она кон што очигледно целиот свет оди во моментот - *глобално реално демократизирано граѓанско општество свесно за својата одговорност од нерационалното трошење на ресурсите и потребата од создавање на услови за опстанок на видот - дораснување до сеопштата биоетичка свесност кај секој човек.*

Нејзиното дораснување е реализирано во мигот кога, како основна вредност во секое размислување и промислување за менаџерството и менаџерите, ќе биде појдовната точка до животот како неспорна врвна етичка вредност по себе и за себе, неговото заштитување и унапредување, зошто така и само така ќе стигнеме до она од што појдовме - да си се вратиме себе си како луѓе, да си се вратиме себе си како Човек кој во моментот на раѓањето во својот генетски код и помнење Биоетиката ќе ја има како основа на живеењето, со што и напорот на овој труд да воведат еден поинаку втемелен вредносен систем, нема да биде залуден.

VIII. ЛИТЕРАТУРА

1. Adler, Ronald B. and Jeanne Marquardt Elmhorst. *Communicating at Work - Principles and Practices for Business and Professions*. Fifth Edition. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc., 1996.
2. АНГЕЛОВ, Г.А. *Основи на менаџмент*. Софија: Тракија - М, 1998.
3. Argyris, Chris. *Management and Organization Development*. New York: McGraw-Hill, 1971.
4. Aristotel. *Nikomahova etika*. Prev. Tomislav Ladan. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada, 1992.
5. Badaracco, Jr. Joseph, L. *Leading Quietly - An Unorthodox Guide to Doing the Right Thing*. Massachusetts: Harvard Business School Press, 2002.
6. Barić, Pavao, prir. *Demokracija i etika*. Zagreb: Hrvatsko filozofsko društvo, 2005.
7. Barry, Norman. "Business, Ethics and the Modern Economy".
<<http://www.nzbr.org.nz/documents/speeches/speeches-97/business-ethics-and-the-economy.pdf>>.
8. Banjanin, M. *Poslovna strategija, menadžment i marketing škole*. Beograd: PA, 1991.
9. Beljanski, S., prir. *Regionalizam kao put ka otvorenom društvu*. Novi Sad: Visio Mundi Accademic Press, 1994.
10. Bitel, Lester. *Liderstvo: Stilovi i tehnike upravljanja*. Prev. \or|e Trajkovi}. Beograd: Clio, 1997.
11. Блекхо, Х. Ц., et al. *Расширеној на идеи*. Прев. Драги Јакимовски. Скопје: Култура, 1995.
12. Boeuf, Le Michael. *The Greatest Management Principles in the World*. New York: G.P. Putnam's Sons, 1985.
13. Bojanić, Radojica. *Psihologija međuljudskih odnosa*. Beograd: Centar za primenjenu psihologiju, 1998.
14. Braverman, Harry. *Rad i monopolistički kapital*. Zagreb: Globus, 1983.
15. Buble, M. *Management*. Split: Ekonomski fakultet, 2000.
16. Bulat, V. *Teorija organizacije*. Zagreb: Informator, 1977.
17. Burger, Hotimir. *Filozofija tehnike*. Zagreb: Naprijed, 1979.

18. Burnham, James. *The Managerial Revolution*. Fourth edition. London: Indiana University Press, 1966.
19. Byars, Rue, Zahra. *Strategy in a Changing iEnvironment*. Chicago: Irwin, 1996.
20. Case, John. *Open Book Management: The Coming Business Revolution*. New York: Harper Collins Publishers, Inc., 1995.
21. Chella, Ganesh. "Are today's managers effective?".
<<http://www.thehindubusinessline.com/2006/06/19/stories.html>>.
22. Childe, Gordon, V. *Man makes himself*. New York: New American Library, 1951.
23. Cifri}, Ivan. *Bioetika i ekogolgija*. Zapre{i}: Matica Hrvatska Zapre{i}, 2000.
24. Cole, G.A. *Management: Theory and Practice*. Fourth edition. London: Guernsey Press Co. Ltd., 1993.
25. Cooper, Cary, L. and Chris Argyris, prir. *Encyclopedia of Management*. Massachusetts: Blackwell Publishers Ltd., 1998.
26. Cory, Jacques. "Activist Business Ethics". Springer Science and Business Media Inc., 2005. <<http://www.ebooks.kluweronline.com>>.
27. ^ehok, I. et al. prir. *Etika*. Zagreb: [kolska knjiga, 1996.
28. Чокревски, Томислав и Златко Жоглев. *Комуникации, основи и уницијативи*. Битола: Факултет за биотехнички науки, 2003.
29. Чоланчевска, Ангелина и Кирил Темков. *Деловнаџа секретарка денес*. Скопје: КДС - Центар за обука и развој на кадри, 2003.
30. ^omski, Noam. *Gramatika i um*. Drugo, dopunjeno izdanje. Prev. Ranko Bugarski i Gordana B. Todorovi}. Beograd: Nolit, 1979.
31. Davidmann, Manfred. "Role of managers under different styles of management".
<<http://www.solbaram.org/articles/clm2su.html>>.
32. Davidmann, Manfred. "Style of management and leadership".
<<http://www.solbaram.org/articles/clm2.html>>.
33. Dob`anski, Teodosijus. *Evolucija ~ove~anstva*. Beograd: Nolit, 1984.
34. Donald, Mac Chris. "Creating a code of ethics for your organization".
<<http://www.ethicsweb.ca/codes>>.
35. Дракър, Питър. *Мениджмъниџ предизвикаџелсџиваџа џрез 21 век*. Софија: Класика и стил, 2000.

36. Драктър, Питър. *Новиџе реалносџи*. Прев. Тодор Стаиков. София: Христо Ботев, 1992.
37. Дракулевски, Љубомир. *Лидерсџиво: Основа за ефекџивен сџираџеџиски менаџменџ*. Скопје: Економски факултет, 1999.
38. Dramond, D'on i Bil Vein. *Poslovna etika*. Prev. Svetlana Stefanov. Beograd: Clio, 2001.
39. Drucker, Peter, F. "The Essential Drucker", in first volume *The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*. New York: Harper Business, An Imprint of Harper Collins Publishers, 2001.
40. Drucker, Peter, F. *Inovacije i preduzetni{tvo: Praksa i principi*. Prev. Mladen Obradovi}. Beograd: Privredni pregled, 1991.
41. Drucker, Peter, F. *Management*. London: Pan book, Ltd., 1977.
42. Drucker, Peter, F. *Management: Tasks, Responsibilities*. New York: Harper & Row, 1974.
43. Drucker, Peter, F. *The Practice of Management*. New York: Heinemann, 1955.
44. Drucker, Peter, F. *General and Industrial Management*. London: Pitman Publishing Company, 1949.
45. Drucker, Peter, F. *Concept of the Corporation: A Study of General motors*. New Brunswick: Transaction Publishers, N.J.,1946.
46. Ѓорѓиева, Снежана. *Кулџураџа на џреџџриџаџие во Република Македониџа: Олеснувачки или оџтежнувачки факџор за инџеграџиџа во Евроџскаџа униџа*. Скопје: Филозофски факултет, 2005.
47. \uri}, Milo {. *Istorija helenske etike*. Beograd: BIGZ, 1976.
48. Eisenberg, Eric, M. and Jr. Goodall. *Organizational Communication -Balancing Creativity and Constraint*. New York: St. Martin's Press, 1993.
49. *Encyclopedia Britannica*. 2002. CD-ROM.
50. Epstein, R. *Simple Rules for a Complex World*. Cambridge (Mass): Harvard University Press, 1995.
51. Erić, Dejan, D. *Uvod u menadzment*. Beograd: Ѓigoja štampa, 2000.
52. Фалмер, Роберт, М. *Новиоџ менаџменџ, 1 & 2*. Прев. Антониџа Никифоровска. Скопје: Агенџиџа Скаџ, 1994.

53. Fayol, Henry. *General and Industrial Management*. London: Sir Isac Pitman & Sons, 1949.
54. Филипов, Ѓорѓи. *За менаџментној дирекцијо*. Скопје: Берин, 1995.
55. Filipovi}, Vladimir, prir. *Filozofijski rje~nik*. Drugo dopunjeno izdanje. Zagreb: Nakladni zavod Matice Hrvatske, 1984.
56. Фити, Таки и Верица Хаџи Василева-Марковска. *Прејџприемнишијвојџо и џрејџприемачкиојџ менаџментџ*. Скопје: Економски факултет, 1994.
57. Фити, Таки. *Современиојџ кајџџализам*. Скопје: Магазин 21, 1991.
58. Frankena, William, K. *Etika*. Prev. Vesna Mahe~i}. Zagreb: Kru`ak, 1998.
59. Fukuyama, Francis. *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. London: Hamish Hamilton, 1995.
60. Fulmer, Robert, M. and Charles Welborn. "The Morality and the New Managers". *Business Horizons*, Winter (1967) : 98.
61. Gadeken, Owen, C. "Ethics in Program Management". *Business ethics*, Defense AT&L, July-August (2005) : 32-35.
62. Гоцевски, Трајан. *Образовен менаџментџ*. Второ дополнето и изменето издание. Куманово: Македонска ризница, 2003.
63. Grahame, Clark et al., prir. *Osvit civilizacije. Op{t pregled starih kultura*. Beograd: Jugoslavija, 1969.
64. *Grundsatzprogramm der osterreichischen Handelskammer-organisation* (The basic program of the Austrian Chamber of Commerce organization), *Wirtschaftspolitische Blätter* 25. Jg. Nr: 3 (Economic Policy sheets 25th Vol No: 3), Vienna, 1978.
65. Gustavsen, Bjorn and Lajos Hethy. "New Forms of Work Organisation: A European Overview", *Labour and Society*, Vol. 11, No.2, (1986).
66. Habermas, Jirgen. *Saznanje i interes*. Prev. Miodrag Ceci}. Beograd: Nolit, 1975.
67. Hall, John et al. "Transforming Leadership: The transformation of manageres and associates". <<http://www.edis.ifis.ufl.edu/HR020>>.
68. Хансен, Лунд, Џон и Пер А. Кристенсен. *Процес на џромени*. Прев. Свето Серафимов и Маја Филиповска. Скопје: Штрк, 1995.
69. Hanulakova, Eva. *Podnikatelska etika: Pristup-perspektiva-vyzva*. Bratislava: Eurounion, 1997.
70. Helin, Lori. "Burnham: The managerial revolution". <http://econ10bu.edu/economic_systems/Theory/Capitalism_XXcentury/Burnham>.
71. Hir}, E.D. *Na~ela tuma~enja*. Beograd: Nolit, 1984.

72. Hosle, Vittorio. *Filozofija ekološke krize: Moskovska predavanja*. Prev. Darija Domi}. Zagreb: Matica Hrvatska, 1996.
73. Hutton, Will. *The State We're In*. London: Jonathan Cape, 1995.
74. Jakovljevi}, Dragan, prir. *Savremena filozofija morala*. Beograd: Ratjo, 2002.
75. James, William. *Pragmatism*. Прев. Кирил Темков. Скопје: Епоха, 1992.
76. Jodl, Fridrih. *Istorija etike 1 & 2*. Prev. Nerkez Smailagi}. Sarajevo: Veselin Masle{a, 1975.
77. Jonas, Hans. *Princip odgovornost: Poku{aj jedne etike za tehnolo{ku civilizaciju*. Sarajevo: Veselin Masle{a, 1990.
78. Јовановски, Коле. *Филозофска анипройолоџија*. Куманово: Марида, 2000.
79. "James Burnham and the managerial revolution".
<<http://www.k-!.com/Orwell/site/work/essays/burnhanm.html>>.
80. "James Burnham". <http://en.wikipedia.org/wiki/James_Burnham>.
81. Кајоа, Ро`е. *Igre i ljudi: Maska i zanos*. Drugo izdanje. Prev. Radoje Tati}. Beograd: Nolit, 1979.
82. Кандикјан, Владимир и Тодор Рушков. *Економика: Прв дел-микроэкономика*. Скопје: Economy Press, 1999.
83. Kangrga, Milan. *Etika ili revolucija*. Beograd: Nolit, 1984.
84. Кант, Имануел. *Криџика на ѓракиџичниоџи ум*. Прев. Кирил Темков. Скопје: Метафорум, 1993.
85. Kant, Immanuel. *Um i sloboda*. Prev. Danilo Basta. Beograd: Ideje, 1974.
86. Karpati, Tibor. *Etika u gospodarstvu*. Osijek: Ekonomski fakultet, 2001.
87. Kester, Gerard i Henri Pinaud. "Sindikalni izazov demokratske participacije", *Sociolo{ki pregled*, No.3 (1996).
88. Kidder, Rushworth, M. "How valuable are corporate values?".
<<http://www.globalethics.org/newsline/memebers/printfriendly.html>>.
89. Klein, Naomi. *No logo*. Prev. Zdenka Kraljevi}. Zagreb: V.B.Z., 2002.
90. Klose, Alfred i Rudolf Weiler. *Menschen im Entscheidungsproze*. III, Wien, 1971.
91. Klose, Alfred. *Poduzetni~ka etika: Kako danas?*. Prev. Renata Barac. Zagreb: [kolska knjiga, 1996.
92. Klose, Alfred. *Unternehmeretik: Heute gefragt?*. Verlag Linz: Veritas, 1988.
93. Koare, Aleksandar. *Nau~na revolucija*. Beograd: Nolit, 1981.

94. Колингвуд, Робин, Џ. *Идејата за исцоријата*. Прев. Драган Јакимовски. Скопје: Култура, 1997.
95. Komazec, Ljubica. "Public goods – The economic vs. the ethical category".
<http://www.globalizacija.com/doc_en/e0053pri.htm>.
96. Koontz, H. and H. Weihrich. *Management*. IX edition. New York: McGraw-Hill Book Company, 1988.
97. Koprek, Ivan. *Kao dio mene: Etika-prijateljstvo-krepost*. Zagreb: Hrvatsko filozofsko društvo, 1995.
98. Kot, Jan. *Jedenje bogova*. Beograd: Nolit, 1974.
99. Kotarbinjski, Tadeus. *Traktat o dobrom delanju*. Prev. Vera Mitrinovi} i Svetozar Nikoli}. Beograd: Nolit, 1964.
100. Kovi, R. S. *Sedam navika uspe{nih ljudi: Obnova etike karaktera*. Prev. Miroslav Voјci}. Beograd, 1998.
101. Кљусев, Никола. *Погледи и иромени*. Скопје: Матица македонска, 1995.
102. Кљусева, Надежда и Надежда Вавринович. *Деловна култура*. Второ и дополнето издание. Скопје: НАМ, 2003.
103. Кралев, Тодор. *Индусијриски менаџменѝ*. Скопје: Просветно дело, 1992.
104. Кралев, Тодор. *Основи на менаџменѝоѝ*. Скопје: ЦИМ, 1995.
105. Крстевски, Јордан. *Економски лексикон*. Трето целосно ревидирано, проширено и осовременето издание. Скопје: Просветно дело, 1998.
106. Kun, Tomas. *Struktura nau~nih revolucija*. Prev. Stani{a Novakovi}. Beograd: Nolit, 1974.
107. Likert, Rensis. *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill, 1961.
108. Luk{i}, Branimir. *Pravo i etika: Odnos bitka i vrijednosti*. Zagreb: Hrvatsko filozofsko društvo, 1995.
109. Luki}, Miodrag. *Elementarni problemi etike*. Beograd: Naucna knjiga, 1980.
110. "Leadership: Why today's managers need it?".
<www.acusa.net/articles/leadership.doc>.
111. Mabbott, John, David. *Uvod u etiku*. Prev. Aleksandar Spasi}. Beograd: Nolit. Sine ano.
112. "Management". < <http://en.wikipedia.org/wiki/Management> >.

113. Манасов, Сашо. *Геоинформациски системи: Компјутерско процесирање на информации за просјорой*. Скопје: Медис-информатика, 1995.
114. Mander, Dzeri i Edvard Goldsmith, prir. *Globalizacija: Argumenti protiv*. Prev. Tanja @ivi}, Maja Markovi} i Ivana ^obi}. Beograd: Clio, 2003.
115. Manhajm, Karl. *Ideologija i utopija*. Drugo izdanje. Prev. Branimir @ivojinovi}. Beograd: Nolit, 1978.
116. Massie, Joseph and Joseph Douglas. *Managing: A Contemporary Introduction*. New York: Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1985.
117. Meki, Dzon. *Etika: Opfta teorija o ispravnom i neispravnom*. Prev. Sanja Stepanovi}-Todorovi}. Beograd: Plato, 2004.
118. Мекинтаир, Алесдер. *Крајика исјорија на еџикајџа*. Прев. Еморфија Цилимингас. Скопје: Аз-Буки, 1998.
119. Мекинтаир, Алесдер. *По доблесџа*. Прев. Драган Јакимовски. Скопје: Табернакул, 2004.
120. *Менаџер на мафијашки начин: Водич за корпоративниот Макијавели*. Прев. Елена Димитровска. Скопје: Силсонс, 2004.
121. Mesarovi}, Mihajlo i Eduard Pestel. ^ovje~anstvo na raskr{u: Drugi izvje{taj Rinskog kluba. Prev. Maroje Mihovilovi}. Zagreb: Stvarnost, 1978.
122. Messner, Johannes. *Das Naturrecht*. V. Innsbruck, 1966.
123. Messner, Johannes. *Der Eigenunternehmer in Wirtschafts - und Gesellschaftspolitik*. Heidelberg, 1964.
124. Messner, Johannes. *Die soziale Frage*. VII. Innsbruck, 1964.
125. Miczoch, Felix. "Arzt sein aus christlicher Sicht", Wien, 13.5.1985.
126. Михајловски, Ѓорѓи. *Менаџмент и профџи*. Битола: Друштво за наука и уметност, 1996.
127. Mill, Stuart, John. *On liberty*. Прев. Кирил Темков. Скопје: Епоха, 1996.
128. Mills, Wright, C. *Bijeli ovratnik: ameri~ke srednje klase*. Prev. Dubravka Mi}unovi}. Zagreb: Naprijed, 1979.
129. Miner, John, B. *Management Theory*. New York: The Macmillan company, 1971.
130. Moore, Robert, E. *The Evolution of the Capitalism: Issues in Business and Society*. Boston: Hougnton Mifflin & Co., 1978.
131. Moriarty, Maureen. "Turning managers into coaches in the workplace". <http://www.pathtochange.com/whitepapers_4.html>.

132. Motik, Bruno i Dra`en [imle{a. *Zeleni alati za odr`ljivu revoluciju*. Zagreb: [to ~ita{?, 2007.
133. Mur, Dzordz, E. *Principi etike*. Prev. @ivojin Simi}. Beograd: Nolit, 1963.
134. Murray, D. *Ethics in Organization*. Coopers & Lybrand, 1997.
135. Namara, Mc. Carter. "Complete Guide to Ethics Management: An Ethics Toolkit for Managers". <<http://www.managementhelp.org/ethics/ethxgde.htm>>.
136. Namara, Mc. Carter. "Introduction to Management". <<http://www.managementhelp.org/definition.htm>>.
137. Napoleoni, Claudio. *Ekonomska misao dvadesetog stolje}a*. Drugo izdanje. Prev. Iskra Dev~i}. Zagreb: Centar za kulturnu djelatnost, 1982.
138. Narayanan, R.T. "Managers... now & then". <<http://www.thehindubusinessline.com/life/2006/05/05/stories.html>>.
139. Negro, F. Z. *Management*. [ibenik: Visoka škola za turizam, 1999.
140. Němec, Václav i Lidmila Němcová. *Geoethics as a new discipline*. <<https://www.bgs.ac.uk/agid/Downloads/VN05Geoethics.pdf>>.
141. Несторовски, Методија. *Инвесѿиционен менаѿменѿ*. Скопје: ЕКОНОМСКИ факултет, 1993.
142. Neill, Alexandar. *Škola Summerhill*. Zagreb: Sara 93, 1999.
143. Neill, Alexandar. *Slobodna djeca Summerhilla*. Beograd: BIGZ, 1979.
144. Obradovi}, Josip. *Psihologija i sociologija organizacije*. Zagreb: [kolska knjiga, 1982.
145. Ouchi, William. *Theory Z*. Addison-Wesley: Reading Mass, 1981.
146. Pa`anin, Ante. *Etika i politika: Prilog prakti~noj filozofiji*. Zagreb: Hrvatsko filozofsko dru{tvo, 2001.
147. Pascale, Richard and Anthony Athos. *The Art of Japanese Management*. New York: Warner Books, 1981.
148. Pavi~evi}, Vuko. *Osnovi etike*. Drugo pro{ireno izdanje. Beograd: BIGZ, 1974.
149. Peale, Vincent, Norman and Kenneth Blanchard. *The Power of Ethical Management*. London: Vermilion, 2000.
150. Петковски, Константин и Мирјана Алексова. *Водење на динамично училишиѿе*. Второ изменето издание. Скопје: Биро за развој на образованието, 2004.
151. Петковски, Константин. *Менаѿменѿ во училишиѿе*. Скопје: НИРО - Просветен работник, 1998.

152. Petrovi}, Dalibor. "Dru{teveni ~inioci demopkratizacije rukovo|enja u savremenim radnim organizacijama".
<http://www.komunikacija.org.yu/komunikacija/~asopisi/sociologija/XLI_3/d003>.
153. Pies, Ingo. "Social Global Contract".
<http://wcge.org/downloads/DP_03-2_Pies_-_Global_Social_Contract.pdf>.
154. Поленаковиќ, Радмил. *Колку њодредени њреба да има еден менаџер?*. Скопје: Bato & Divajn Corporation graphic center, 2002.
155. Poli}, Milan. *E(ro)tika i sloboda: Odgoj na tragu Marxa*. Zagreb: Hrvatsko filozofsko dru{tvo, 1990.
156. Поповски, Никола. *Економски основи на информацискојо оѡиѡесѡво*. Скопје: Култура, 2001.
157. Pozai}, Valentin, prir. *Ekologija: Znanstveno-eti~ko-teolo{ki upiti i obzori*. Zagreb: Filozofsko-teolo{ki institut, 1991.
158. Primorac, Igor. *Kazna, pravda i op}e dobro*. Prev. Vesna Mahe~i}. Zagreb: Hrvatsko filozofsko dru{tvo, 1995.
159. Pulancas, Nikos. *Klase u savremenom kapiutalizmu*. Prev. Zoran Jovanovi}. Beograd: Nolit, 1978.
160. Pyzdek, Thomas. "Organizations and their functions".
<<http://www.qualityamerica.com/knowledgecente/articles/CQMMgrRole.html>>.
161. Radermacher, Franc, Josef. *Ravnote`a ili razaranje: Eko-socijalno-tr`i{no gospodarstvo kako klju~ svjetskog odr`ljivog razvoja*. Prev. Ines Me{trovi} et al. Zagreb: Intercon-Nakladni zavod Globus, 2003.
162. Расел, Берtrand. *Освојување на среќаѡа*. Прев. Билјана Дамчевска-Јовановска. Скопје: Наша книга, 1988.
163. Renold, C. *The Nature of Management*, Occasional paper No. 2, BIM (1949).
164. Rich, Arthur. *Wirtschaftsethik*. II. Gutersloh, 1985.
165. Ringel, Erwin. *Die osterreichische Seele*. Wien, 1984.
166. Robbins, Stephen, P. *The Administrative Process. Integrating Theory and Practice*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1976.
167. Robinson, Stephen, P. and Mary Coulter. *Mena|ment*. Beograd: Data Status, 2005.
168. Robinson, D`oan. *Економска филозофија*. Prev. Mihailo Crnobrnja. Beograd: Istra`iva~ko-izdava~ki centar, 1981.
169. Robinson, David. *The Naked Entrepreneur*. London: Kogan Page, LTD, 1991.

170. Rus, Veljko i Mitja Kamu{i}, prir. *Eksperimenti u demokratizaciji radnih odnosa*. Zagreb: ^ovjek i sistem, 1978.
171. Sachs, Jeffrey. *Kraj siroma{tva: Ekonomske mogu}nosti na{eg doba*. Prev. Neboj{a Bu}anovac. Zagreb: Algoritam, 2007.
172. Schein, Edgar, H. "Management Development as a Process of Influence". *Industrial Management Review*, May (1961) : 56-76.
173. Scott, J. and A. Rochester. *What is manager?* Sphere, BIM, 1984.
174. Shiva, Vandana. *Biopiratstvo:Kra|a prirode i znanja*. Prev. Igor Grbi}. Zagreb: DAF, 2006.
175. Singer, Peter. *Jedan svijet: Etika globalizacije*. Prev. Tomislav Janovi}, @eljka Hrg Krpelnik i Kre{imir Janovi}. Zagreb: Ibis grafika, 2005.
176. Славески, Трајко. *Македонскаѿа економија во ѿранзиција: Проѿушѿени можностѿи, алѿернаѿивни решенија*. Скопје: НИП Екопрес, 1995.
177. Славески, Трајко. *Приватѿизација, ѿазар, држава*. Скопје: НИП Екопрес - МагнаСкен, 1997.
178. Славески, Трајко. *Современиѿе економски школи во САД*. Скопје: Комунист, 1989.
179. Slevin, D.P. *The Whole Manager*. New York: American Management Association, 1989.
180. Smith, David. "Failing managers, or managing failure?".
<http://www.esrc.ac.uk/ESRCInfoCentre/about/CI/CP/the_edge/issue9.>.
181. *Социолошки ѿерминолошки речник*. МАНУ. Скопје: Филозофски факултет, 1995.
182. Спасов, Синиша. *Финансиски менаѿменѿи*. Скопје: Економски факултет, 1993.
183. Steward, Rosemary. *Managers and Their Jobs*. London: Pan Books Ltd., 1956.
184. Стојков, Методија. *Економскаѿа мисла*. Скопје: Економски факултет, 1994.
185. Стојков, Методија. *Развој на економскаѿа мисла*. Второ изменето и дополнето издание. Скопје: Економски факултет, 2002.
186. Stoner, Dzejms, et al. *Menadzment*. Beograd: Zelnid, 2002.
187. Sun, Tzu. *Umije}e ratovanja*. Zagreb: Misli, 1997.

188. *Светото писмо*. Второ издание. Скопје: Британско и инострано библиско друштво - Свиндон во соработка со Македонска книга, 1991.
189. "Second thoughts on James Burnham".
<http://www.georgeorwell.org/James_Burnham_and_the_Manageial_Revolution/0.html>.
190. [imle{a, Dra`en. *^etvrti svjetski rat: Globalni napad na `ivot*. Zagreb: [to ~ita{?, 2006.
191. [imle{a, Dra`en. *Druga~iji svijet je mogu}*! *Pri~e iz na{eg dvori{ta*. Zagreb: [to ~ita{?, 2006.
192. [tefan, Ivanko. *Organizovanje preduze}a u tr`i{noj privredi*. Sarajevo: Svjetlost, 1990.
193. Шуклев, Бобек и Љубомир Дракулевски. *Менаџменѝ лексикон*. Скопје: Завод за унапредување на стопанството на Р. М., 1993.
194. Шуклев, Бобек. *Економскаѝа наука и менаџменѝоѝѝ*. Скопје: Економски факултет, 1995.
195. Шуклев, Бобек. *Менаџменѝ*. Четврто издание. Скопје: Економски факултет, 2004.
196. Tapie, Bernard. *Do ureha*. Prev. Nada Vodopivec. Beograd: Agencija Dragani}, 1991.
197. Teichman, Jenny. *Social ethics*. Oxford: Blackwell Publishers Ltd., 1996.
198. Темков, Кирил. "Деловна етика". Предавање на КДС. КДС. Скопје, 23.02.2005.
199. Темков, Кирил. "Етичките прашања на стечајот и проблемите на одговорноста во него". Предавање на КДС. КДС. Скопје, 23.03.2005.
200. Темков, Кирил. "Етиката денес и етичките принципи во локалната самоуправа". Тркалезна маса за Етиката на избраните локални претставници. Клуб на пратеници. Скопје, 07.06.2006.
201. Темков, Кирил. "Етиката во бизнисот и улогата на личноста во нејзиното остветување". Предавање на постдипломските студии по деловно право. Правен факултет. Скопје, 17.02.2005.
202. Темков, Кирил. "Културата на менаџерите". *Имиц* 15 (2000) : 20-21.

203. Темков, Кирил. "Менаџерскиот систем и неговите принципи". Предавање на постдипломските студии по деловно право. Правен факултет. Скопје, 24.02.2005.
204. Темков, Кирил. "Ние и нашата бедна деловност". *Сџарџи* 31 дек. 2003 : 46-47.
205. Темков, Кирил. "Нов дух на експлоатацијата". *Сџарџи*, 11 јан. 2002 : 47-49.
206. Темков, Кирил. "Со внимание и внимателно". *Сџарџи*, 10 окт. 2003 : 28-29.
207. Темков, Кирил. *Еџички речник*. Скопје: Просветно дело, 2004.
208. Темков, Кирил. *Еџика за младиџе*. Учебник во тек и развиток. Скопје, 2001.
209. Темков, Кирил. *Еџика за II џодина*. Скопје: Просветно дело, 2004.
210. Темков, Кирил. *Еџика за III џодина*. Скопје: Просветно дело, 2004.
211. Темков, Кирил. *Еџика*. Скопје: Епоха, 1998.
212. Темков, Кирил. *Еџикаџа денес*. Скопје: Епоха, 1999.
213. Темков, Кирил. *Еџикаџа днес*. Софија: Универзитетско издавателство, 2006.
214. Теплџр, Фридерик, У. *Научноџо уџправление*. Прев. Сашко Арабаџиев. Софија: Профиздат, 1989.
215. Tibor Karpati. *Etika i gospodarstvo*. Osijek: Ekonomski fakultet - Grafika, 2001.
216. Tierney, E. *Business Ethics: A Guide for Managers*. London: Kogan Page Limited, sine ano.
217. Tomson, Rouzmeri. *Ve{tina rukovo|enja*. Prev. Zvonko Jakopovi}. Beograd: Clio, 2000.
218. Toynbee, Arnold. *Survey of Internacional Affairs*. Oxford: British Institute of National Affairs, 1931.
219. Tudor, Goran. "Peter Drucker – Otac modernog mena|menta".
<<http://www.manager.hr>>.
220. "The crucial role of middle managers".
<http://www.smartmanagers.us/eprise/main/web/us/hr_manager/articles_jun06.>.
221. "The new era of management". *Business Week*, April (1983).

222. Ulrich, Peter. *Integrative Wirtschaftsethik*. Bern-Stuttgart-Wien: Verlag Paul Haupt, 2001.
223. Urwick, Lyndall, F. "Theory Z". *Advanced management journal*, January (1971) : 14-21.
224. Узунов, Никола. *Посебнаӣа уло̄га на економскаӣа наука*. Скопје: Економски факултет, 1995.
225. Узунов, Никола. *Современиӣе економски сис̄теми: Економска анализа на современио̄и свеӣ*. Скопје: Култура, 1986.
226. Vajthed, Nort, Alfred. *Nauka i moderni svet*. Prev. Aleksandar I. Spasi}. Beograd: Nolit, 1976.
227. Verschoor, Curtis, C. "The Importance of Ethical Culture".
<http://www.findarticles.com/articles/mi_m4153/is_5_61/ai_n6332701?pg_2>.
228. Vigotski, Lav. *Mi{ljenje i govor*. Drugo izdanje. Prev. Jovan Jani}ijevi}. Beograd: Nolit, 1983.
229. Vinski, Ivo. *Dru{tveni proizvod svijeta*. Zagreb: Ekonomski institut, 1976.
230. Visi}, Marko. *Zakonici drevne Mesopotamije*. Sarajevo: Svjetlost, 1989.
231. Vives, prir. *Corporate Governance, Theoretical & Empirical Perspectives*. Boston: Cambridge University Press, 2000.
232. Ву-Чунг, Ким. *Секој њаӣ е њо̄лочен со злаӣо: Паӣо̄и кон вис̄инскио̄и ус̄ех*. Скопје: Нова Македонија, 1994.
233. Вујаклија, Милан. *Лексикон с̄ираних речи и израза*. Београд: Просвета, 1972.
234. Vukovi}, Lidija. "Etika u poslovanju: Eti~ko poslovanje postalo nu`nost".
<<http://www.manager.hr>>.
235. Ware, Caroline, F., et al. *Dvadeseto stolje}e - Historija ~ovje~anstva*. Kulturni i nau~ni razvoj, VI svijezak, 1 - 4. Zagreb: Naprijed, 1969.
236. Webley, Simon. "Codes of ethics".
<http://www.ethics.iit.edu/codes/codes_index.html>.
237. Weihrich, H. and H. Koontz. *Menadzment*. Jedanaesto izdanje. Zagreb: Mate, 1998.
238. Weiss, Dimitri. *Industrijska demokracija*. Zagreb: Globus, 1980.
239. "What is Ethics?". < <http://www.ethicsquality.com.about.htm> >.
240. Whitlock, C.R. et al. *Menadzment u akciji*. Beograd: Mladost, 1990.

241. Wildermuth, Armin und Alfred Jäger. *Gerechtigkeit - Themen der Sozialethik*. Tübingen, 1981.
242. Wisse, Richard. *Odgovornost u mijeni vremena*. Sarajevo: Svjetlost, 1988.
243. Zaratiegui, Jesus, M. "The imperialism of economics over ethics". *Journal of markets & Morality* 2, No. 2, Fall (1999) : 208-219.
244. @itinski, Maja. *Poslovna etika*. Dubrovnik: Sveučiliste u Dubrovniku, 2006.
245. @ivoti}, Miladin. *Egzistencija, realnost i sloboda*. Beograd: Ideja, 1973.
246. @ivoti}, Miladin. *Pragmatizam i savremena filozofija*. Beograd: Nolit, 1966.