

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

MATEJ ŽLAJPAH

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**ETIKA IN KORUPCIJA
V POSLOVNEM SVETU**

Ljubljana, november 2001

MATEJ ŽLAJPAH

KAZALO

UVOD.....	1
1. SPLOŠNO O POSLOVNI ETIKI IN KORUPCIJI	2
1.1. Opredelitev poslovne etike in korupcije.....	2
1.1.1. Pojem poslovne etike.....	2
1.1.2. Pojem korupcije.....	3
1.2. Etika v poslovnem svetu.....	4
1.2.1. Viri in pomen poslovne etike.....	4
1.2.2. Nujnost etike v poslovnem svetu.....	5
1.2.3. Dejavniki, ki vplivajo na razvoj poslovne etike.....	6
1.2.4. Osnovna načela etičnega vedenja.....	7
1.3. Etične dileme v poslovnem svetu.....	7
1.3.1. Osnovne etične dileme.....	8
1.3.2. Zakaj prihaja do etičnih dilem v poslovnem svetu?.....	11
1.4. Etično odločanje.....	12
1.5. Doseganje večje etičnosti v poslovnem svetu.....	13
1.5.1. Kako lahko izboljšamo etičnost v podjetju?.....	14
1.5.2. Vzroki za neetično vedenje v poklicu.....	17
1.6. Korupcija v mednarodnem poslovanju.....	18
1.7. Etični odnos do podkupovanja.....	20
2. ETIKA IN KORUPCIJA V SLOVENIJI.....	21
2.1. Etičnost slovenskega gospodarstva.....	21
2.2. Proces lastninjenja in poslovna etika.....	23
2.3. Proučevanje razlik v etičnih stališčih managerjev in podjetnikov v Sloveniji.....	24
2.4. Korupcija v Sloveniji.....	25
2.5. Korupcija v Sloveniji na področju javnih naročil.....	26
3. UGOTOVITVE RAZISKAV	27
3.1. Splošne ugotovitve o poslovni etiki.....	27
3.2. Ugotovitve o obstoju razlik v etičnih stališčih managerjev in podjetnikov.....	30
3.3. Etični izzivi v prihodnosti.....	32
3.3.1. Raznolikost kultur.....	32
3.3.2. Različni ekonomski pogoji.....	33
3.3.3. Pričakovanja.....	34
SKLEP.....	35
LITERATURA.....	37

UVOD

Vsa človekova dejanja spremljajo etične dileme (ali smo ravnali prav ali narobe, dobro ali slabo, moralno ali nemoralno), ki segajo tako na zasebno kot tudi na poslovno področje. Poslovna etika močno vpliva na poslovne odločitve in s tem na uspešnost posameznika ter celotnega podjetja. Odnos posameznikov do poslovne etike je vsekakor različen, saj je odvisen od njihove osebnosti, vzgoje, izobraževanja, okolja, v katerem živi, in drugih družbenih dejavnikov. Določene poslovne odločitve, čeprav so sprejete na temelju dobičkonosnosti poslovnih projektov, se lahko izkažejo za problematične ali celo nepravilne, še posebej, če so v nasprotju z etičnimi načeli.

Lahko rečemo, da so družbe, v katerih je poslovna etika bolj razvita, tudi ekonomsko bolj učinkovite, saj so za njih značilni večja gotovost pri sprejemanju poslovnih odločitev in nižji stroški poslovanja. Ena izmed težav pri poslovanju v nekaterih državah Srednje in Vzhodne Evrope je prav gotovo tudi poslabšanje poslovne etike.

Z globalizacijo je postalo poslovanje mednarodno, konkurenca pa ni več omejena le na domači prostor. S širitvijo delovanja podjetij na tuje trge, se le-ta srečujejo s problemi, ki jih povzročajo različni etični standardi v posameznih državah. Eden izmed takšnih problemov v svetu in tudi v Sloveniji je korupcija, ki je v nekaterih državah že tako zakoreninjena, da se smatra kot del njihove nacionalne kulture. Korupcija se je razširila na vsa področja, tako v gospodarstvu kot tudi v negospodarstvu. Kljub temu da je takšno delovanje nemoralno in gospodarstvu škodljivo, pa zasledimo tudi zagovornike korupcije, ki smatrajo, da ima le-ta pozitivne učinke na družbo kot celoto.

Če torej izhajam iz predpostavke, da je etika v sodobnem poslovnem svetu nujno potrebna in navsezadnje tudi koristna za dolgoročno uspešno poslovanje podjetja ter korupcija neetična in škodljiva za družbo kot celoto, potem je namen mojega diplomskega dela to natančneje opredeliti in utemeljiti.

Metodologija zbiranja podatkov: na začetku pridobivanja podatkov sem ugotovil, da je literature na temo etika in korupcija veliko, a je žal bolj teoretična. Tako sem imel veliko težav pri pridobivanju konkretnih primerov, ki bi mi nakazali smer za odkrivanje prave korupcije v Sloveniji, ki je prisotna tako v gospodarstvu kot v negospodarstvu. Obrnil sem se na razne institucije, ki se ukvarjajo s to problematiko (Državno tožilstvo RS, Vrhovno sodišče RS, Urad RS za preprečevanje oškodovanja družbenega premoženja – ministrstvo za finance, Služba za evropske zadeve in mednarodno sodelovanje – ministrstvo za notranje zadeve in Oddelek za gospodarsko kriminaliteto – ministrstvo za notranje zadeve). Vsi moji sogovorniki so se strinjali, da je tema še zelo občutljiva, saj ni pravih dokaznih gradiv, ki bi s prstom pokazali na krivca. Prišel sem do zaključka, da bodo oprijemljivi podatki na voljo, ko bo zaključen proces lastninjenja.

Diplomsko delo sem razdelil na tri dele. Začetno poglavje govori nasplošno o poslovni etiki in korupciji. Najprej sem opredelil pojma poslovna etika in korupcija. Nadaljeval sem z etiko in etičnimi dilemami v poslovnem svetu, etičnim odločanjem ter načini za doseganje večje etičnosti v poslovnem svetu. Poglavje sem zaključil s problemom korupcije v mednarodnem poslovanju in etičnim odnosom do podkupovanja.

V drugem poglavju sem namenil posebno pozornost etiki in korupciji v Sloveniji, kjer sem se dotaknil etičnosti slovenskega gospodarstva, procesa lastninjenja in z njim povezane poslovne etike. Nadaljeval sem s proučevanjem razlik v etičnih stališčih managerjev in podjetnikov v Sloveniji. Na koncu drugega poglavja pišem o korupciji v Sloveniji, kjer sem dal poseben poudarek korupciji na področju javnih naročil.

O ugotovitvah raziskav sem napisal nekaj več v tretjem, zaključnem poglavju diplomskega dela. Osvetlil sem splošne ugotovitve raziskav o poslovni etiki in ugotovitve o obstoju razlik v etičnih stališčih managerjev in podjetnikov. Na koncu tretjega poglavja sem opredelil etične izzive v prihodnosti skozi naslednje karakteristike: raznolikost kultur, različni ekonomski pogoji in pričakovanja posameznih interesnih skupin podjetja.

1. SPLOŠNO O POSLOVNI ETIKI IN KORUPCIJI

Etično poslovanje podjetja je eno izmed temeljnih načel za njegovo kratkoročno in seveda dolgoročno uspešno delovanje. Poslovna etika je pomembna v notranjem in tudi v zunanjem okolju podjetja. Ker pa je v poslovanje vpleteno veliko število oseb, ki zagovarjajo svoja, pogosto nasprotna si stališča, se v podjetjih srečujejo z različnimi etičnimi dilemami. Naloga vodilnih delavcev je usklajevanje različnih interesov posameznih skupin v harmonično celoto. Izredno pomembno je, da dajejo managerji s svojim etičnim ravnanjem zgled ostalim zaposlenim v podjetju. Podjetja, ki vstopajo na tuje trge, se srečujejo s problemi, ki jih povzročajo različni etični standardi v posameznih državah. Eden izmed zelo perečih problemov globalnega poslovanja je korupcija. Razvejana je na vseh področjih in povzroča veliko škodo tako v gospodarstvu kot tudi v negospodarstvu.

1.1. OPREDELITEV POSLOVNE ETIKE IN KORUPCIJE

Etična vprašanja so danes še kako aktualna tako v vsakdanjem življenju kot tudi v poslovnem svetu. V različnih literaturah lahko zasledimo različne, vendar med seboj sorodne si definicije poslovne etike in korupcije.

1.1.1. Pojem poslovne etike

Poslovna etika je skupek moralnih načel, na podlagi katerih se sprejemajo poslovne odločitve. Znano moralno načelo je: Ne stori nikomur nič takega, kar si sam želiš, da drugi ne bi storili tebi! (Vila, 1995, str. 133).

Tavčar (1994, str. 136) navaja, da poslovna etika preučuje moralo, moralna načela in moralno odločanje ter norme in postopke za etično odločanje v poslovanju podjetja. Tako je poslovna morala zbir normativnih pravil za odločanje (kodeksi, standardi), ki podajajo, kako naj poslovnež ukrepa, kadar gre za koristi, pravice in dolžnosti do samega sebe, drugih ter organizacije.

Za vedenje podjetja so odgovorni posamezniki, ki ga sestavljajo, čeprav tudi organizacijska kultura in shema lahko obratno močno vplivata na vedenje posameznikov. Managerji morajo svojo etiko uskladiti z etiko sodelavcev, lastnikov in drugih vpletenih v poslovanje podjetja. To je večkrat težavno, saj je pogosto osebna etika vodilnih v nasprotju s poslovno etiko podjetja. Dokler je razkorak majhen, lahko to deluje spodbudno, če pa je le-ta prevelik, vodi v izkrivljeno vedenje managerjev ali celo povzroči njihov odstop z delovnega mesta.

Poslovna etika uporablja osnovna etična pravila v poslovnem svetu. Gre za vprašanja, kako ravnati v naslednjih primerih (Schlegelmilch, 1998, str. 7):

- Katere minimalne delovne ali okoljevarstvene standarde uporabljati?
- Kako naj se multinacionalna podjetja spoprijemajo s korupcijo tako podjetij kot politikov in kdaj naj se odločijo umakniti se iz določene države?
- Kako naj se managerji, ki poslujejo v tujini, spoprijemajo z različnimi kulturnimi vplivi in tradicijo v posameznih državah?

Termina poslovna etika (podjetja) in etika managementa se v literaturi pogosto uporabljata nedosledno. Poslovna etika je rezultat etike managementa in etik neposlovnih sodelavcev. Managerji imajo do ostalih sodelavcev veliko osebne moči, moči znanja in moči, ki jim jo daje položaj in razpolaganje z resursi organizacije. Zato močno vplivajo na sodelavce in oblikujejo poslovno etiko podjetja. V osrčju poslovne etike pa je etika managementa (Polajžer, 1999, str. 8). Tako poslovna etika kot etika managementa segata v zunanje in notranje okolje podjetja.

1.1.2. Pojem korupcije

Obstaja veliko število med seboj nasprotujočih si opredelitev korupcije. Najbolj aktivno vlogo v boju zoper korupcijo ima Svet Evrope, ki korupcijo definira kot "katerokoli dejavnost oseb, ki jim je zaupana odgovornost v javnem ali zasebnem sektorju, s katero kršijo svoje dolžnosti, ki izhajajo iz statuta javnih uslužbencev, uslužbencev v zasebnem sektorju, neodvisnih agencijah in drugih razmerij te vrste, ter je usmerjena v pridobivanje kakršnihkoli nezasluženih koristi zase in za druge" (Dnevi javnih naročil, 2001, str. 88).

So pa tudi definicije, ki so kratke, vendarle nič manj opisne. "Korupcija je perverzija privilegijev" ali "korupcija je zloraba javnih pooblastil v zasebno korist"...

Slovenska zakonodaja še ne pozna pojma korupcije. Pravni strokovnjaki s področja kazenskega pregona pod pojem korupcije uvrščajo 7 kaznivih dejanj iz slovenskega kazenskega zakonika (Dnevi javnih naročil, 2001, str. 89). To so naslednja kazniva dejanja:

1. Kršitve proste odločitve volilcev po 162. členu
2. Sprejemanje podkupnine pri volitvah po 168. členu
3. Neupravičeno sprejemanje daril po 247. členu
4. Neupravičeno dajanje daril po 248. členu
5. Jemanje podkupnine po 267. členu
6. Dajanje podkupnine po 268. členu
7. Nezakonito posredovanje po 269. členu.

V Sloveniji je najbolj kaznovano sprejemanje podkupnine s strani uradnih oseb za to, da bi naredile nekaj, česar sicer ne smejo narediti, oziroma opustile dejanje, ki ga morajo opraviti, in sicer z zaporno kaznijo do petih let, kar je ob splošnih maksimumih za izrekanje kazni v Sloveniji zelo nizka kazen.

1.2. ETIKA V POSLOVNEM SVETU

Etika v poslovnem svetu je pomembna in nujno potrebna za dolgoročno uspešno delovanje podjetja. Podjetje bi moralo pri svojem poslovanju delovati ne samo v svojem interesu, marveč v interesu širšega okolja, tako notranjega kot zunanjega. Osnovo za presojanje etičnosti poslovnih odločitev, ki jih sprejemajo managerji, predstavljajo etični – moralni standardi, ki skupaj s temeljnimi načeli poslovne etike nekako uokvirjajo in določajo pravila, po katerih naj bi se ravnali v različnih poslovnih situacijah.

1.2.1. Viri in pomen poslove etike

Oblikovanje moralnih vrednot posameznikov in skupin omogočajo osnovni viri poslovne etike. Ti različno vplivajo na posameznika v času in prostoru. Skupno jim je, da poudarjajo vzajemnost in medsebojno pomoč. Glavni namen moralnih vrednot, ki vodijo posameznika v poslu, je biti prijazen do drugih in učinkovit za družbo, torej povezovanje posameznikov v družbi v sodelujočo celoto.

Kaj je dobro in kaj slabo oziroma kaj je in kaj ni moralno, je določeno s petimi viri poslovne etike (Steiner, Steiner, 1994, str. 186-196):

- 1. genetska dediščina**
- 2. religija**
- 3. filozofija**
- 4. kultura**
- 5. pravni sistem.**

Etično obnašanje je nujno potrebno za dolgoročno uspešno poslovanje podjetja. To je pomembno tako iz makro vidika - zunanje okolje podjetja kot mikro vidika – notranje okolje podjetja (Fritzsche, 1997, str. 18-38).

Poslovna etika v **zunanjem okolju podjetja (makro vidik)** zadeva razmerja podjetja z ekonomskim sistemom, s poslovnimi partnerji in konkurenti ter družbeno odgovornost managementa – odnose z drugimi posamezniki, s skupinami in z organizacijami v okolju. Neetično delovanje podjetja uničuje tržno ravnovesje, kar vodi v neučinkovito alokacijo resursov. Veliko število držav se zanaša na tržni sistem, saj verjamejo, da je le-ta sam najboljši in najbolj učinkovit za razporeditev dobrin in storitev. Podjetje ima močan vpliv na okolje s svojimi proizvodi in storitvami ter z njihovo kvaliteto in varnostjo, delovnimi mesti, delom, ki ga nudi dobaviteljem in kooperantom, davki, z negativnimi vplivi na okolje ter s črpanjem naravnih virov. Zato je za podjetje pomembno, da ravna v skladu s pričakovanji zunanjega okolja, saj ga drugače le-to izloči. Z makro vidika je torej etično obnašanje podjetja predpogoj, da tržni sistem učinkovito deluje.

Tabela 1: Učinki neetičnega obnašanja iz makro vidika

Obnašanje	Učinki na odločevalca	Možen rezultat obnašanja
Podkupovanje	Nezasluženi osebni dobički Spremenjena poslovna odločitev	Povišani stroški Manjša kvaliteta izdelka / storitve
Prisilna dejanja	Bojazen pred nasiljem Spremenjena poslovna odločitev	Povišani stroški Manjša kvaliteta izdelka / storitve
Varljive informacije	Spremenjena poslovna odločitev	Manjše zadovoljstvo
Kraja	Izguba virov	Povišani stroški Izločitev izdelka / storitve
Diskriminacija	Nakup manjvrednih storitev	Naraščajoči stroški

Vir: Fritzsche D. J., 1997, str. 21.

Poslovna etika v **notranjem okolju podjetja (mikro vidik)** pa zadeva razmerja znotraj podjetja, med sodelavci (pogoji dela, osebni razvoj, napredovanje, nagajevanje...). Vsi zaposleni so člani podjetja, v katerem morajo opravljati svoje delo in si prizadevati po svojih najboljših močeh, saj so od njega močno odvisni. Svoje interese morajo uskladiti z interesi podjetja, vendar pa mora tudi podjetje spodbujati etično vedenje svojih zaposlenih. Z mikro vidika je etika močno povezana z zaupanjem. Za razvoj zaupanja v podjetju mora biti vedenje etično. Etično vedenje je torej nujno potrebno za razvoj in ohranjanje zaupanja. Kot navaja Schneider (Korent, 1998, str. 5), je pogoj za uspešnost podjetja etično vzdušje, ki je bistvena sestavina pozitivne kulture organizacije in etičnost samega managementa. Podjetje, ki spoštuje svoje zaposlene in jim zaupa, lahko pričakuje večjo produktivnost in moralo, saj se zaposleni čutijo pripadni organizaciji in varovani s strani širše javnosti. To pa je v današnjem konkurenčnem boju velika prednost za podjetje.

Po Tavčarju (1996, str. 7) povzemam, da sta etika in morala v družbi in še posebej v poslovnem svetu nujni, koristni in možni. Poslovna etika je nujna. Če večina udeležencev na nepopolnem tržišču osvoji primerno raven etičnega obnašanja in če se podredi moralnim pravilom, je to v korist večine. Poslovna etika je koristna, ker razvija vodila, ki nudijo največ koristi za ljudi v družbenem sistemu, če se jih drži večina. Poslovna etika je možna, saj etično vedenje prinaša nekatera tveganja – podjetju, ki se drži visoke poslovne etike, lahko konkurent z nizkim poslovnim delovanjem povzroči škodo.

1.2.2. Nujnost etike v poslovnem svetu

Začetki poslovne etike segajo že v čas, ko so imele ustne sklenitve poslov obvezujoč značaj. Osebno jamstvo za veljavnost poslov je bila običajna poslovna praksa, ki je izhajala iz dejstva, da sta poštenost in osebna čast med najvišjimi vrednotami. V začetku dvajsetega stoletja je primarna vloga dobička izrinjala etiko iz poslovne prakse. To stališče pa se v zadnjih desetletjih spreminja. Doseganje kratkoročnih uspehov in etičnost poslovanja sta si večkrat v nasprotju. Ker pa današnja podjetja stremijo za dolgoročnimi uspehi in dobičkom, je etika pri tem odločujočega pomena (Štimac, 1992, str. 5).

Potreba po etiki se kaže na treh ravneh:

1. na ravni celotnega gospodarstva
2. na ravni podjetja
3. na ravni posameznika.

Na **gospodarstvo** deluje družbena okolica, v kateri le-to deluje. Povezave med gospodarstvom in družbo so očitne in prav zato so se pojavile zahteve po družbeni odgovornosti – etičnosti gospodarstva. Tako naj bi gospodarstvo prevzelo del odgovornosti in pomagalo reševati številne pomembne probleme, kot so onesnaževanje okolja, enakopravnost pri zaposlovanju žensk in manjšin, finančne podpore za programe prekvalifikacij ali raznim socialnim programom z različnimi donacijami v opremi in denarju za šolanje... (Kovač, 1996, str. 15). Torej je dolgoročno družbeno odgovorno delovanje gospodarstva pozitivno, ker ustvarja ugodno okolje za njegovo delovanje in hkrati daje podlago za ustvarjanje večjega dobička.

Poslovna etika je nujo potrebna na **ravni podjetja**, saj mora podjetje nositi posledice svojega ravnanja in delovanja – ima torej pravne in moralne pravice ter dolžnosti. Ker pa je sestavljeno iz posameznikov, ki ga oblikujejo in vodijo, je nujno potrebno, da ima podjetje jasno izoblikovano vizijo in etične vrednote, s katerimi so seznanjeni zaposleni in jih seveda tudi upoštevajo. Connock in Johns (1995, str. 8-10) navajata, da je za poslovanje današnjih podjetij lahko prav upoštevanje etičnih pravil velika konkurenčna prednost pred podjetji, ki le-teh ne upoštevajo. Upoštevanje tega načela je eden od pglavitnih virov za uspeh in ugled, ki ga danes uživa trgovski gigant Marks & Spencer.

Sestavni del življenja sodobnega **človeka** so različne formalne združbe, od vrtcev, šol, fakultet do podjetij in raznih organizacij, katere s svojimi vrednotami, z obnašanjem in delovanjem tudi vplivajo ter oblikujejo in soustvarjajo poslovno etiko. Zato je pomembno, da je njegova osebna etika skladna ali pa vsaj ne v nasprotju z etiko tistih združb, v katerih deluje. Čeprav nekateri avtorji menijo, da bi morali osebne vrednote strogo ločiti od poslovnega življenja, pa je to zelo težko, saj zaposleni nehotе prenesejo vsaj delček sebe in svojih prepričanj v delovanje podjetja.

1.2.3. Dejavniki, ki vplivajo na razvoj poslovne etike

Na razvoj poslovne etike v različnih državah oziroma regijah močno vpliva okolje, v katerem podjetja poslujejo. Podjetja morajo delovati v okviru zakonodaje, ki velja na določenem območju, sicer kršijo predpisana pravila tega ekonomskega prostora. Vendar pa namen zakonodaje ni usmerjanje vedenja ljudi v smislu etičnosti, temveč usmerjanje v smislu nekaznivega oziroma kaznivega obnašanja. Tako ni nujno, da je vse početje v okviru predpisanih zakonov tudi etično, ali povedano drugače, da je neetično vse nezakonito delovanje.

V knjigi Marketing Ethics: An International Perspective (Schlegelmilch, 1998, str. 44-60) je navedeno, da med državami Evrope, Japonske in Amerike ne obstajajo le razlike v zakonodaji, marveč tudi razlike, ki izvirajo iz različnih ekonomskih sistemov, zgodovine in lege posamezne države, vere in tradicije ter navsezadnje odprtosti družbe za javne razprave o poslovni etiki.

1.2.4. Osnovna načela etičnega vedenja

Temeljna pravila – načela poslovne etike določajo meje, v okviru katerih naj bi podjetja poslovala, sprejemala poslovne odločitve in reševala poslovne probleme. Osem praktičnih načel poslovne etike povzemam po knjigi Družbeno odgovorno poslovanje in poslovna etika (Jaklič, 1997, str. 104-105):

1. **Skrb:** podjetje mora biti skrbno pri predvidevanju in reševanju problemov, kajti če manager ne predvidi možnih posledic, gre za poklicno malomarnost.
2. **Zaupnost:** managerji so odgovorni, da zaupne informacije uporabljajo zgolj v poslovne namene in jih morajo zavarovati pred nepoklicnimi osebami.
3. **Zvestoba do posebnih odgovornosti:** načelo zvestobe do dolžnosti, ki jih imajo osebe zadolžene za opravljanje določene naloge in izvirajo iz zakonov, pogodb ali poslovnih odnosov.
4. **Izogibanje konfliktov in reševanje le-teh v interesih:** managerji ne smejo zaiti v položaj, da bi delovali ali sprejemali poslovne odločitve zaradi svojih osebnih interesov, ki bi utegnili škodovati podjetju.
5. **Podrejanje zakonom:** od managerjev se zahteva razumevanje in spoštovanje predpisanih zakonov.
6. **Delovanje v dobri veri pri pogajanjih:** posamezniki morajo v poslovnem svetu delovati v skladu z običaji in s poštenostjo.
7. **Spoštovanje človekovega dostojanstva:** managerji morajo spoštovati fizično in emocionalno nedotakljivost ter blaginjo vseh vpletenih oseb v poslovnem svetu. Posebno pozornost morajo nameniti njihovi varnosti.
8. **Spoštovanje svobode in ustavnih ter splošnih človekovih pravic:** managerji morajo spoštovati in ohranjati svoboščine in ustavne pravice drugih oseb tudi tedaj, ko to ni izrecno zahtevano z zakoni in ni pravnih sankcij.

1.3. ETIČNE DILEME V POSLOVNEM SVETU

V podjetjih se pogosto srečujejo z etičnimi dilemami in problemi, saj so v poslovanje vpletene številne osebe, ki zagovarjajo svoja stališča, katera pa so si pogosto v medsebojnem nasprotju. Managerji morajo uskladiti različne interese posameznih skupin v podjetju in zunaj njega na takšen način, da kar najboljše ugodijo vsem vpletenim stranem. V poslovnem svetu lahko prihaja do etičnih dilem zaradi osebnih sebičnih interesov, konkurenčnih pritiskov, nasprotja poslovnih ciljev in osebnih vrednot ter nasprotja med različnimi kulturami. Tipe etičnih dilem pa razvrstimo v tri skupine: vsakodnevne etične dileme med ljudmi, etične dileme podjetja in etične dileme po funkcijskih področjih.

1.3.1. Osnovne etične dileme

V podjetju poznamo različne etične dileme, ki jih lahko razdelimo v tri skupine. Etične dileme lahko nastanejo med zaposlenimi v podjetju (med nadrejenimi in podrejenimi...) in/ali soudeleženci v poslu (kupci, dobavitelji, delničarji...); nastanek etičnih dilem na ravni celotnega podjetja je možen zaradi nesoglasja med politiko podjetja in okoljem; ker pa so poslovne dejavnosti specializirane, se etične dileme pojavijo tudi na posameznih funkcijskih področjih podjetja.

- **Etične dileme v odnosih med ljudmi**

Delovanja in odločitve managerjev vplivajo na mnoge posameznike in skupine v podjetju in izven njega. Laczniak in Murphy delita te skupine v dve osnovni kategoriji (Schlegelmilch, 1998, str. 22):

1. **primarne skupine:** vključujejo vse notranje skupine posameznikov, ki imajo službeno - formalne odnose s podjetjem: zaposleni, stranke - kupci, dobavitelji, delničarji in razni investitorji.
2. **sekundarne skupine:** pa vključujejo vse zunanje skupine posameznikov, ki so sicer zainteresirane za delovanje in poslovne uspehe podjetja ampak nimajo neposredne povezave s tem podjetjem: mediji, posebne interesne skupine in vladne organizacije.

Managerji morajo poznati različne interese posameznih skupin in sprejemati odločitve, ki naj bi zadovoljile kar najširši krog posameznikov. Ker pa so pričakovanja teh skupin večkrat v medsebojnem nasprotju, se vodilni pri svojih poslovnih odločitvah dnevno srečujejo z etičnimi dilemami. Podjetje bi, na primer želelo preseliti svoj proizvodni obrat v državo z nižjimi stroški delovne sile, kar bi vodilo k znižanju proizvodnih stroškov, zvišanju dobička in posledično k večjemu zadovoljstvu delničarjev podjetja. Ker pa bi številni domači delavci izgubili službo, bi med njimi povzročili veliko nezadovoljstvo in negativno publiciteto. Če pa bi podjetje preselilo svoj obrat v državo, ki ne slovi po spoštovanju človekovih pravic, bi se uprle še posebne interesne skupine (npr. skupina za varstvo človekovih pravic), kar bi še nadalje ogrozilo ugled in mogoče celo obstoj podjetja (Fritzsche, 1997, str. 1).

Tabela 2: Pričakovanja posameznih interesnih skupin

Interesne skupine	Primarna pričakovanja	Sekundarna pričakovanja
Delničarji	Finančni donosi	Dodana vrednost
Zaposleni	Plača	Zadovoljstvo pri delu, šolanje
Stranke – kupci	Dobava dobrin in storitev	Kvaliteta
Kreditorji	Kreditna sposobnost jemalca	Varnost
Dobavitelji	Plačilo dobrin in storitev	Dolgoročni poslovni odnosi
Lokalna skupnost	Varnost	Prispevek lokalni skupnosti
Vlada	Pripravljenost sodelovanja	Izboljšana konkurenčnost

Vir: Connock S., Johns T., 1995, str. 45.

- **Etične dileme podjetja**

Predvsem višje ravni managementa se pri svojem delu dnevno srečujejo z etičnimi dilemami, ki se nanašajo na celotno podjetje. Gre predvsem za vprašanja odnosa podjetja do zaposlovanja žensk in invalidov, spoštovanja zasebnosti in pravic zaposlenih, varnosti pri delu, vzpostavljanju dobrih komunikacij in odnosov v podjetju, skrbi za onesnaževanje okolja itd. Stališče podjetja do vseh teh problemov se zrcali v etični klimi podjetja.

Podjetja bi morala imeti spoštljiv odnos do svojih zaposlenih in pri tem paziti, da ne kršijo njihovih pravic. Patricia Werhane je prepričana, da je mogoče odnose med podjetjem in zaposlenimi urediti tako, da se upoštevajo pravice obeh: ne kršijo se pravice tako zaposlenih kot podjetja, ki še vedno dosega svoj primarni cilj – čimboljše poslovne rezultate (Boylan, 1995, str. 137). Izredno velik pomen pripisuje spoštovanju moralnih pravic na delovnem mestu, kar po njenem predstavlja osnovo za uspešne odnose med zaposlenimi in dolgoročno poslovanje podjetja.

Primer etične dileme podjetja je, ali testirati nove potencialne delavce in zaposlene, če so uživalci raznih drog. Dilema testiranja (drug testing) je postala ena najbolj žgočih razprav v zadnjih letih, saj se dotika zasebnih pravic zaposlenih. Avtor knjige *Ethical issues in business*, Michael Boylan (1995, str. 140), meni, da imajo zaposleni pravico do zasebnosti, ki pa jo takšno testiranje pogosto krši. Zastavlja se vprašanje, ali podjetje lahko prisili delavca, da naredi urinski test (pogosto odvzem urina spremlja tudi priča, da ne bi prišlo do zlorab z zamenjavo vzorcev) in tudi, katere delavce testirati: vse ali le tiste, ki opravljajo takšno delo, katerega negativne posledice bi bile lahko usodne za ljudi (piloti, vozniki avtobusov, strojevodje...)? Managerji so prepričani, da zasvojeni delavci pomenijo ogromen strošek za podjetje zaradi manjše produktivnosti, absentizma in stroškov zdravljenja, čeprav še ni trdnih dokazov, da bi zasvojenci slabše opravljali svoje delo. Za zaključek naj omenim, da testiranje urina krši in posega v etične pravice zaposlenih do zasebnosti, čeprav je v izjemnih primerih tudi upravičeno (skrb za javno varnost). Vendar pa podjetja prepogosto izkoriščajo mejo dovoljenega in uporabljajo test z urinom tudi v primerih, ko to ni potrebno ali pa bi lahko uporabili drugačne načine za ugotavljanje prisotnosti drog med zaposlenimi.

V zadnjem času se v podjetjih pojavljajo meni etično sporna vprašanja, ki jih vodilni managerji zastavljajo kandidatkam za nova delovna mesta. Vprašanja se nanašajo na zakonski stan, ali ima že otroke oziroma kdaj in koliko otrok želi imeti in podobno. Mnoga podjetja dajejo ženskam ob zaposlitvi v podpis pogodbe, v katerih se morajo le-te zavezati, da nekaj let še ne bodo imele otrok. Smatram, da takšna dejanja ne le diskriminirajo ženske na trgu delovne sile, marveč so tudi etično neupravičena.

Veliko managerjev danes skrbi, da bi njihova podjetja postala okolju prijazna podjetja. Kot primer lahko navedem črnomeljsko podjetje Danfoss, ki se pred vsakim posegom v okolje vedno posvetuje z občinskim svetom in krajan. Zgledno podjetje je tudi novomeška Krka, ki vsakodnevno vlaga v izboljšanje njenih čistilnih naprav. Kranjska Sava že nekaj časa dela na projektu pokritih skladišč njihovih izdelkov, da ne bi več prihajalo do naravi škodljivih vplivov.

Vodilni delavci imajo zelo pomembno vlogo pri vnašanju morale v poslovno politiko podjetja. Zato je potrebno, da so pri svojem delovanju etični in tako zgled ostalim udeležencem poslovanja. Stephen Connock in Ted Johns (1995, str.78) navajata štiri

problematična področja, s katerimi se managerji srečujejo dnevno pri svojem delu in katera lahko pripeljejo do raznih etičnih dilem:

1. **Dajanje in sprejemanje daril:** večina podjetij dovoljuje dajanje in sprejemanje simboličnih daril - predpisano imajo zgornjo vrednost darila.
2. **Nasprotje osebnih interesov z interesi skupine ali podjetja:** pomembno je, da pri poslu ne prevladajo osebni interesi nad interesi podjetja.
3. **Zaupnost informacij:** vsi poslovni partnerji pričakujejo zaupnost informacij o njih samih in o poslu.
4. **Odnosi z dobavitelji:** nesprejemljivo je sprejemanje daril ali denarja od obstoječih ali potencialnih novih dobaviteljev v zameno za zagotovljeni posel.

- **Etične dileme po funkcijskih področjih podjetja**

Etična vprašanja se pojavljajo tudi po posameznih dejavnostih podjetja in vsako funkcijsko področje se mora spoprijeti s čisto določenimi vrstami etičnih dilem. Po Jakliču (1997, str. 85) in Kovačevi (1996, str. 25-27) povzemam nekaj primerov etičnih problemov.

1. **Računovodstvo:** je izredno pomembno področje tako za notranje kot zunanje interesne skupine, saj računovodski izkazi omogočajo vpogled v poslovanje podjetja in predstavljajo osnovo za sprejemanje poslovnih odločitev. Pogoji za etično računovodstvo so torej poštenost, popolnost in natančnost. Zaradi velike pomembnosti računovodskih izkazov so se po vsem svetu razvila računovodska načela, ki predstavljajo osnovo za pošteno in etično obnašanje podjetij. Pri nas je računovodski kodeks – Kodeks poklicne etike računovodij in računovodskih standardov eden najstarejših kodeksov v poslovanju. Primer kršenja računovodskih načel je prirejanje računovodskih izkazov. V Sloveniji je v času spreminjanja lastništva podjetij ne redko primer, da se izkaz uspeha prireja pred in po prevzemu podjetja.
2. **Finance:** so področje, kjer neupoštevanje etike lahko pripelje do velikih zlorab zaradi osebnega okoriščenja z zaupnimi podatki o poslovanju podjetij, trgovanja z notranjimi informacijami na finančnem trgu, nepoštenega odnosa med kreditojemalcem in kreditodajalcem in podobno. Reklamacije so zlato nekateri slovenski managerji izkoriščajo za osebne interese – primer borznega poslovanja: informacije o dogajanju na borzi pridejo hitreje do velikih delničarjev, ki so v manjših slovenskih podjetjih tudi eni od lastnikov, kot do majhnih, mimo katerih se tudi opravijo vse ugodnosti.
3. **Trženje:** razna marketinška združenja so tudi na tem področju razvila kodekse etičnega obnašanja, v Sloveniji imamo izdelan Kodeks oglaševanja. Razne etične dileme se lahko pojavijo v zvezi s strankami, pri cenah, promociji in reklamiranju, oglaševanju, tržnih raziskavah, načinu prodaje, informacijah o proizvodu ali storitvi. Po pogovoru z zaposleno v agenciji Studio 3S sem ugotovil, da je veliko število poslov pridobljenih s pomočjo osebnih zvez. Za te neetične usluge se plačujejo razna kosila, darila, potovanja...

- 4. Ostala področja:** proizvodnja (neupoštevanje varnostnih ukrepov lahko pripelje do poškodb ali smrti nedolžnih delavcev), nabavni oddelek (možnost podkupovanja ali diskriminacije cen), informacijski sistemi (možnost zlorabe in okoriščenja s podatki)...

Vsi ti primeri kažejo na neetično obnašanje vodilnih managerjev in s tem povezana korupcijska dejanja. Zgoraj navedene primere ne posplošujem na vsa slovenska podjetja in vodilne managerje, saj Slovenija po vseh mednarodnih in domačih raziskavah ne spada med skorumpirane države.

1.3.2. Zakaj prihaja do etičnih dilem v poslovnem svetu?

V poslovnem svetu pogosto prihaja do etičnih dilem in problemov. David Murray (1997, str. 112) opredeljuje etično dilemo kot situacijo, v kateri izbiramo med dvema enakovrednima in pogosto enako neprijetnima alternativama. Primer etične dileme lahko ponazorimo s primerom, ko nadrejeni že obljubi povišico zaposlenemu, potem pa dobi obvestilo, da je potrebno zmanjšati vse stroške v podjetju. Etična dilema se torej pojavi, ko dve enakovredni situaciji nasprotujeta druga drugi. So zelo boleče, saj izid pogosto ni zadovoljiv za nobeno od vpletenih strank.

Zelo pomembno je, da managerji prepoznajo etične dileme, ko se le-te pojavijo, jih poizkušajo razrešiti in v prvi vrsti tudi preprečiti. Da pa bi jih lahko preprečili, moramo poznati razloge za njihov nastanek. Avtorji knjige *Business and Society*, Frederick, Post in Davis (1992, str. 64) navajajo štiri temeljne razloge za nastanek etičnih dilem:

- 1. Osebni sebični interesi:** etične probleme povzročijo osebni sebični interesi (korist, pohlepnost), ki so v nasprotju z interesi drugih. Egoistična miselnost takšnih ljudi, ki jih lahko označimo kot etične egoiste, stremi izključno za zadovoljitev svojih lastnih želja ne glede na to, da s tem povzročajo škodo ostalim zaposlenim, podjetju ali družbi. Etični egoisti skrbijo za ohranitev prvega mesta, prezirajo obstoječa etična načela, pomoč in žrtvovanje za druge pa sta po njihovem nekaj škodljivega, sentimentalnega, iracionalnega in povsem nerazumnega. Že pri samem zaposlovanju morajo podjetja paziti, da ne zaposlujejo takšnih ljudi. Obenem pa morajo paziti, da ne kršijo človekovih pravic, ko iščejo možne neetične delavce znotraj podjetja.
- 2. Konkurenčni pritiski na dobiček:** podjetja se v želji po zaščiti dobička in boljšem poslovanju od svojih konkurentov večkrat zatečejo k neetičnim aktivnostim. Gre za interes podjetja nasproti interesom drugih. Raziskave kažejo, da podjetja s slabšimi poslovnimi rezultati in nizkimi dobički pogosteje kot dobro stoječa podjetja ravnavo nezakonito. Vendar pa tudi v dobičkonosnih podjetjih lahko zasledimo takšno materialistično miselnost in poslovanje v nasprotju z etičnimi načeli. Primer neetičnega obnašanja podjetij do svojih strank je dogovarjanje o cenah. Kupci za proizvode ali storitve plačujejo višje cene, kot če bi se le-te oblikovale prosto na konkurenčnem trgu. Za preprečevanje in odkrivanje podobnih dogovorov so nastali uradi za varstvo konkurence.
- 3. Poslovni cilji nasproti osebnim vrednotam:** etični problemi nastanejo, ker so cilji in metode podjetja v nasprotju s prepričanji nekaterih zaposlenih. Ti z javnim izražanjem nastale situacije ne želijo povzročati težav, marveč želijo le spodbuditi podjetje, da bi

popravilo svoja dejanja ter tako izboljšalo delovne pogoje. Nastane etična dilema, ker podjetje zahteva od zaposlenih, da upoštevajo njihova pravila in ukaze, zaposleni pa menijo, da takšno ravnanje škoduje njim, sodelavcem in celotnemu podjetju. Gre za interes nadrejenega nasproti interesom podrejenega, ki ga spremlja avtoritativna miselnost. Osebna notranja etična usmerjenost drugače mislečih zaposlenih je torej v razkoraku z interesi podjetja in zato so prisiljeni delovati neetično.

- 4. Nasprotja med različnimi kulturami:** etnični problem nastane pri poslovanju podjetja v okoljih, katerih etični standardi se razlikujejo od njihovih domačih. Pojavi se interes podjetja nasproti različnim kulturnim običajem in vrednotam – etnocentrična miselnost. Regije in države sveta se razlikujejo po temeljnih, med seboj prepletajočih se dejavnikih, ki oblikujejo etnične vrednote v določenem kulturnem prostoru. Gre predvsem za vprašanje etičnega relativizma: določeno vedenje je v neki kulturi nekaj povsem moralnega, v drugi pa lahko nekaj povsem nesprejemljivega (odnos do žensk in njihovega izobraževanja ter zaposlovanja v islamskih državah se povsem loči od odnosa do žensk v evropskih državah). S takšnimi etičnimi dilemami se srečujejo mednarodne organizacije, multinacionalna podjetja, izdelovalci politik in načrtovalci strategij.

1.4. ETIČNO ODLOČANJE

Odločanje je opredeljeno kot izbiranje med različnimi alternativami, odločitev pa je posamezna izbira med več možnostmi na temelju nekih določenih kriterijev. Odločanje je večstopenjski proces, na posameznih stopnjah pa morajo biti odločitve takšne, da je končni rezultat etična in strokovna odločitev. Za takšno odločanje je smotrno opredeliti poseben model s sodili za strokovno in etično odločanje na vsaki izmed stopenj. Tavčar loči med tremi vrstami poslovnih odločitev (Kovač, 1996, str. 27-28):

- **Rutinske odločitve:** so enostavne odločitve, ki se večkrat ponavljajo v podobnih, enostavnih okoliščinah. Za rutinsko odločanje se postopno oblikujejo moralna pravila in načela ter vzorci etičnih odločitev za posamezne okoliščine, ki omogočajo managerjem učinkovitejše in hitrejše odločanje.
- **Analitične odločitve:** to odločanje poteka po bolj ali manj zapletenem modelu ali metodi, ki upošteva številne kompleksne in zapletene okoliščine, in zato ni mogoče poenostavljati in določevanje etičnih sodil. Ker za presojanje analitičnih odločitev ne moremo uporabljati enotnih modelov, je najbolje, da se pri odločanju upošteva splošna vodila.
- **Intuitivne odločitve:** so odločitve, ki nastanejo v podzavesti odločevalcev na podlagi njihovih osebnih izkušenj, značilnosti, vrednot in znanja. Na prvi pogled se morda zazdi, da je takšno odločanje preprosto, vendar pa so le redki managerji zmožni takšnega intuitivnega odločanja, ki da kot rezultat moralno neoporečno in za podjetje ugodno rešitev.

Sam proces poslovnega etičnega odločanja poteka v več stopnjah. V knjigi Business ethics (Fritzsche, 1997, str. 100-106) so opredeljene štiri stopnje:

1. identificiranje poslovnega problema

2. **opredelitev možnih alternativnih odločitev**
3. **vrednotenje posameznih alternativnih odločitev na podlagi določenih kriterijev**
4. **dvostopenjski proces končnega odločanja**

Pri sprejemanju etičnih odločitev vpliva na managerja splet zunanjih in notranjih dejavnikov, ki jih Carroll deli na pet različnih ravni (Schleglrmilch, 1998, str. 19):

- **Raven posameznika:** zadeva osebna etična prepričanja managerja.
- **Raven podjetja:** zadeva cilje, politiko in etično prepričanje podjetja.
- **Raven gospodarskega združenja:** se nanaša na smernice in etična pravila posameznih profesionalnih gospodarskih združenj.
- **Raven družbe:** zadeva pravila, zakone, kulturo in tradicijo, ki determinira sprejemljivo vedenje in dejanja v neki družbi.
- **Mednarodna raven:** je osredotočena na zakone, navade, običaje in norme neke tuje države.

Gledano kratkoročno, pomenijo za podjetje etične odločitve nižji dobiček, kot bi ga lahko doseglo, če ne bi upoštevalo pravil etičnosti. Vzemimo za primer podjetje, ki odkrije, da eden izmed njegovih proizvodov lahko ogroža človeška življenja. Če se podjetje odloči vzeti proizvod iz tržišča, se mora zavedati direktnih in indirektnih stroškov, ki so s tem povezani. Podjetje mora o potencialni nevarnosti proizvoda obvestiti svoje distributerje in tudi kupce, obenem pa mora računati tudi na možen negativen odziv javnosti, ki lahko zelo škodi njenemu ugledu. Schleglrmilch (1998, str. 20) navaja primer podjetja Ford, kjer so odkrili serijsko napako v modelu osebnega avtomobila Pinto, katera bi lahko povzročila eksplozijo bencinskega rezervoarja. O tem niso obvestili javnosti in kupcev avtomobila, ker so se zavedali, da bi z odpoklicem vseh modelov Pinta s tržišča imeli več stroškov kot z morebitnimi tožbami svojcev ponesrečenih ljudi. Ko pa so resnico odkrili mediji, je to povzročilo hudo krizo pri podjetju Ford, ki je bilo obtoženo nehumane in neetične odločitve.

Na etično dobro poslovno odločitev vpliva in jo oblikuje pet dejavnikov etičnosti, ki jih povzemam po Tavčarju (1994a, str. 360-361):

1. **koristnost**
2. **pravičnost**
3. **spoštovanje temeljnih človekovih pravic**
4. **sprejemljivost s strani udeležencev podjetja**
5. **trajnost.**

1.5. DOSEGANJE VEČJE ETIČNOSTI V POSLOVNEM SVETU

Vsako podjetje bi se moralo zavedati ključnega pomena etičnega poslovanja za njegov dolgoročen uspešen obstoj na konkurenčnem trgu. Večjo etičnost pa lahko v podjetju dosegamo s pravo kombinacijo naslednjih osnovnih elementov (Jaklič, 1997, str. 88-94):

- **cilji in vrednote managerjev** – obnašanje vodilnih delavcev močno vpliva na vedenje ostalih zaposlenih v podjetju in tudi na širše okolje podjetja;
- **osebne lastnosti managerjev in ostalih zaposlenih** – kako bodo zaposleni ravnali v določenih poslovnih situacijah, je v veliki meri odvisno od njihovih osebnih prepričanj in moralnih vrednot;
- **kultura podjetja** – v veliki meri na etičnost zaposlenih vpliva tudi kultura podjetja, to so cilji, vrednote, navade in tradicija podjetja, ki skupaj determinirajo sprejemljivo obnašanje ljudi v določenem podjetju.

1.5.1. Kako lahko izboljšamo etičnost v podjetju?

Včasih kljub željam vodilnih delavcev po etičnem poslovanju podjetja zaposleni ravnajo nemoralno in s svojim obnašanjem vplivajo na neetično poslovanje podjetja kot celote. V številni literaturi lahko zasledimo različne možnosti za izboljšanje etičnosti v podjetju. Podrobneje si bomo ogledali naslednje načine izboljšanja etičnosti v poslovnem svetu: pogovori o poslovni etiki, etična pravila in kodeksi, etični odbori in komisije, etično urjenje oziroma šolanje zaposlenih, spodbujanje etičnega vedenja managementa, vpeljava vroče linije v podjetje, etične kontrole in revizije ter spodbujanje nastanka pozitivne etične kulture v podjetju. Vsak od teh načinov ima svoje prednosti in pomanjkljivosti in niti eden ne rešuje etičnih problemov v celoti.

- **Potrebno je več govoriti o etiki**

Kljub temu da so večinoma začetki razpravljanja o etičnem vedenju posameznikov in s tem celotnega podjetja zelo težki, je potrebno, da vodilni delavci predstavijo zaposlenim pomembnost njihovega poštenega, pravičnega, skratka moralnega obnašanja za podjetje. Podjetje je namreč sestavljeno iz posameznikov, ki s svojim (ne)etičnim vedenjem vplivajo na (ne)etično poslovanje posameznega podjetja. Pri vsem tem je pomembno, da so te razprave pravilno zasnovane in vodene, da se ne sprevržejo v golo pridiganje zaposlenim ter da pobudniki etičnega vedenja tudi sami ravnajo v skladu s pravili etičnega obnašanja.

- **Etična pravila in kodeksi**

Etični kodeksi opisujejo sestavo splošnih vrednot in pravil, ki naj bi jih spoštovali zaposleni v podjetju. So formalni dokumenti, ki jasno označujejo, kakšno vedenje in etično odločanje se pričakuje od zaposlenih delavcev in kakšno vedenje je prepovedano. Kodeksi ilustrirajo pomembnost etičnega vedenja za podjetje in se dotikajo tudi vprašanj v povezavi s prejemanjem in dajanjem poslovnih daril, konflikti različnih interesov in z vplivi, ki jih lahko ima politika na poslovanje podjetja (Solomon, 1992, str.75). Če so opisana pravila vedenja v kodeksu v nasprotju z osebnimi vrednotami zaposlenih, lahko pride do nezadovoljstva posameznikov, zato imajo največji učinek tisti kodeksi, ki nastanejo ob sodelovanju podjetja z vsemi zaposlenimi, in tisti, ki predvidevajo kazni za kršitelje pravil ter nagrade za tiste, ki se teh pravil držijo. Nekatera podjetja zahtevajo od svojih zaposlenih, da podpišejo sprejeti kodeks in se tako obvežejo, da bodo spoštovali etična pravila v podjetju. Izredno pomembno

je, da podjetje seznanijo vse zaposlene s svojim etičnim kodeksom in ne le managerje ali novo zaposlene, ker se tako smatra, da so le-ti obvezani spoštovati etična pravila, za vse ostale pa to ne velja. Ker imajo večja podjetja večinoma locirane svoje podružnice na več lokacijah in sodelujejo z večjim številom kupcev in dobaviteljev, se pri njih pogosteje pojavi težnja po izoblikovanju enotnih pravil obnašanja za vse zaposlene oz. etičnih kodeksih. Schlegelmilch (1998, str. 118) navaja podatke raziskave Fortune 1000, da je imelo kar 93% največjih ameriških podjetij izoblikovane etične kodekse. V neki raziskavi, ki so jo izvedli med evropskimi podjetji, so prišli do podatka, da je imelo le 41% podjetij sprejete etične kodekse. Obstajajo tudi razlike znotraj evropskih držav: najmanj kodeksov imajo sprejeta podjetja v Franciji, sledijo jim angleška in nemška podjetja. Leta 1991 izvedena raziskava na Japonskem pa je pokazala, da ima 67% njihovih podjetij sprejete etične kodekse. Pomemben zunanji dejavnik, ki vpliva na izoblikovanje kodeksov podjetja, je pozitivno mnenje, ki ga ima javnost do takšnih podjetij.

- **Etični odbori in komisije**

Etični odbori in komisije so ustanovljeni z namenom ugotavljanja potencialnih etičnih problemov, števila in vrste tožb, ki bremenijo podjetje, razpravljanja o etičnih dimenzijah politike podjetja, dajanja smernic v etičnih dilemah, skrbeli pa naj bi tudi za izobraževanje in razvoj etičnih pravil v podjetju. Služijo za zgodnje odkrivanje in opozarjanje na probleme, kot so slabo vodstvo podjetja, kvaliteta in varnost proizvodov oziroma storitev, diskriminacija, skrb za okolje, navajanje nepopolnih ali netočnih poslovnih rezultatov ter pritožbe posameznikov o njihovih plačah in napredovanju. Etične komisije predstavljajo dobro osnovo za izboljšanje etične politike znotraj podjetja. V zadnjih letih se je njihova vloga še povečala. Skoraj tretjina vseh podjetij, ki jih je zajela raziskava Fortune 1000, je imela vzpostavljene etične odbore, število le-teh pa še narašča (Schlegelmilch, 1998, str. 126). Med člane komitejev in odborov za etiko bi morali vključiti vodilne managerje in člane nadzornega sveta, saj managerji odločajo, kako doseči zastavljene cilje in s svojim obnašanjem dajejo zgled ostalim zaposlenim v podjetju. Pomanjkljivost te rešitve je, da začnejo managerji zaradi drugih obveznosti zanemarjati pomen komiteja in da postane poslovna etika v kakem podjetju popolnoma odvisna od članov odbora.

- **Etično urjenje in izobraževanje**

S programi etičnega urjenja naj bi pri managerjih in zaposlenih razvili zavest o poslovni etiki in povečali občutljivost za etične probleme na delovnem mestu. Programi lahko proučujejo mednarodne etične probleme in jih poskušajo aplicirati na razmere v podjetju. Programi etičnega urjenja so uspešnejši, če v njih vključimo zunanje svetovalce ali managerje iz drugih podjetij, ki tako lahko svoje izkušnje prenašajo naprej in s tem dvigujejo etično zavest zaposlenih. Nashova raziskava iz leta 1986 kaže, da je 44% ameriških podjetij, ki so imela oblikovane etične kodekse, tudi izvajalo programe etičnega urjenja, medtem ko je etično urjenje izvajalo le 19% podjetij, ki niso imela izoblikovanih etičnih kodeksov. Med evropskimi podjetji pa zasledimo le 15% podjetij, ki izvajajo programe etičnega urjenja (Schlegelmilch, 1998, str. 126). Etično urjenje lahko seznanijo začetnike o pojmu, pomenu in vlogi poslovne etike in opozori na nujnost etičnosti pri sprejemanju odločitev. Ostaja pa vprašanje, ali bodo managerji dejansko v praksi upoštevali etičnost pri svojem delu in kakšne so možnosti za spremembo obnašanja odraslih oseb na podlagi etičnega urjenja. Zato je

pomembno, da se začne izobraževanje o etiki že na zgodnjih stopnjah šolanja, saj so mlajši bolj dovzetni za nova znanja. V mnogih razvitih državah je etika obvezni predmet na srednjih šolah, ponekod tudi na univerzah. In prav na tej stopnji bi morali študente seznaniti s poklicno etiko, ki se dotika njihove stroke.

- **Whistle-blowing in vroče linije**

Včasih sprejeti etični kodeksi ne preskrbijo dovolj smernic za etično obnašanje v podjetju ali za poročanje o kršitvah sprejetih etičnih načel. Vroče linije naj bi zaposlenim in drugim vpletenim strankam omogočale anonimno poročanje o sumih neetičnih ravnanj ali o dejansko odkritem nepravilnem vedenju. Vzoredna aktivnost vročim linijam je tako imenovan whistle-blowing. Gre za razkritje neetičnega ravnanja posameznika ali celega podjetja odgovornim osebam ali celo oblastem s strani enega od zaposlenih. Whistle-blowing ima zelo omejeno možnost delovanja, saj pomeni veliko tveganje za posameznika, ki raziskuje ali odkrije nemoralno ravnanje. Etične vroče linije, kjer torej lahko zaposleni anonimno prijavljajo neetično poslovno vedenje ali se želijo le pogovoriti o določenih etičnih vprašanjih, so večinoma praksa le v ameriških podjetjih. Pickard (Schlegelmilch, 1998, str. 127) poroča, da imajo le v dveh britanskih podjetjih zaupne vroče linije za poročanje o neetičnem obnašanju. Ta razlika med ameriški in ostalimi podjetji na svetu verjetno izvira iz močnega tradicionalnega poudarjanja pomembnosti vsakega posameznika, ki obstaja le v Ameriki. Ena izmed posledic takšnega individualnega pristopa je tudi individualno reševanje nastalih etičnih dilem. Posameznik - odločevalec mora sam sprejeti določeno poslovno odločitev, na temelju svojih moralnih vrednot in prepričanj, ki pa so lahko v skladu ali pa tudi ne z moralnimi vrednotami podjetja. Če pride pri odločanju do neskladja med osebnimi vrednotami in cilji podjetja, to lahko pripelje do whistle-blowinga. Edino v Ameriki s posebnimi zakonsko sprejetimi določili ščitijo ljudi (whistle-blowers), ki prijavijo neetično ravnanje posameznika ali celotnega podjetja. Neprijavljanje odkritih nemoralnih dejanj je kaznovano. Takša praksa pa je popolnoma nesprejemljiva na Japonskem, kjer bi tistega, ki bi prijavil neetično ravnanje, označili kot izdajalca skupine.

- **Spodbujanje etičnega vedenja managementa**

Izredno pomembno je, da vodilni managerji z besedami in s svojimi dejanji pokažejo ostalim zaposlenim, da poslušajo etično. Etično delovanje managementa je osnovni pogoj, da tudi ostali delavci v podjetju sprejmejo moralno ravnanje kot edino pravilno in ravnajo v skladu z njim. Managerji morajo torej sprejemati odločitve po načelu čimvečje koristnosti za podjetje in s tem za vse zaposlene.

- **Etične kontrole in revizije**

Gre za letne kontrole o etičnosti poslovanja, ki iščejo odklone od etičnih načel in standardov nekega podjetja. Podjetja naredijo takšne revizije z namenom, da bi odkrila morebitne etične probleme. Večinoma poročila o etičnih kontrolah naredijo na podlagi poročil iz sestankov ali poročil, ki jih napišejo managerji ali drugi zaposleni znotraj samega podjetja. Vendar pa Lacznia in Murphy predlagata, da naj bi enako kot finančne tudi etične revizije opravljali zunanji delavci, da bi tako zagotovili nepristranost in točnost poročil (Schlegelmilch, 1998,

str. 128). Naloga vodilnih delavcev pa je, da o ugotovitvah letnih poročilih in s tem tudi o veljavnih etičnih načelih podjetja seznanjajo vse zaposlene. V podjetjih, kot so The Gap, The Body Shop in Levi Strauss, že nekaj let opravljajo etične revizije in s tem nadzorujejo delovne pogoje in etičnost poslovanja svojih tovarn in trgovin doma in na tujem. Levi Strauss, na primer, naredi etično revizijo vsakega potencialnega novega dobavitelja ali kooperanta in redno nadzoruje tudi obstoječe dobavitelje oziroma kooperante.

- **Kultura podjetja**

Mescon, Albert, Khedouri v svojem delu Management (1988, str. 142) opredeljujejo kulturo podjetja kot relativno stalen in specifičen sistem osnovnih oblik in vrednot, idej, navad, tradicij, prepričanj, norm in običajev, ki opredeljujejo obnašanje in mišljenje podjetja in usmerjajo vse aktivnosti posameznikov in skupin v podjetju. Kultura podjetja izraža specifičen način življenja podjetja in skupin znotraj njega. Je ena izmed osnovnih lastnosti podjetja, zato se njenega obstoja zavedajo vsi zaposleni in se ji morajo prilagoditi. Kultura podjetja ima več pomembnih funkcij (Fritzsche, 1997, str. 94): omogoča občutek pripadnosti med člani podjetja; daje smernice za etično vedenje zaposlenih ter nudi stabilnost podjetju samemu. Kultura podjetja močno vpliva na etičnost posameznikov. Z vnašanjem etičnih vrednot v celovito podobo kulture podjetja se vgrajuje in določa tudi etika kot željeno obnašanje in cilj, h kateremu težijo vsi zaposleni. Del kulture podjetja je tudi etična klima ali razpoloženje, ki se ga da v določenem delovnem okolju hitro ugotoviti. Jasno opredeljuje, kaj je prav in kaj ne.

1.5.2. Vzroki za neetično vedenje v poklicu

Večinoma se ljudje zavedajo, katero vedenje je etično, pravilno in pravično oziroma neetično, nepravilno in nepravično. Vendar pa marsikdo ravna v nasprotju s pravili etičnega obnašanja. V literaturi lahko zasledimo več različnih vzrokov za neetično ravnanje managementa. Po Stewartu (1996, str. 204-208) in Tavčarju (1996, str. 11) lahko te vzroke strnemo v šest skupin:

- 1. Vzroki, ki izvirajo iz osebnosti:** ravnanje vsakega posameznika je v prvi vrsti odvisno od njegovih osebnih vrednot, navad in prepričanj. Ljudje, ki jim denar ne predstavlja najpomembnejšega cilja v življenju, so bolj dovezetni za etično vedenje in zaradi morebitnih materialnih koristi ne bi prekršili temeljnih moralnih načel. To pa bi težje trdili za ljudi, ki sledijo izključno finančnim ciljem.
- 2. Vzroki, ki izvirajo iz konceptov etike:** zaradi nepregledne množice različnih konceptov etike, ki jih lahko zasledimo v strokovni literaturi, jih imajo mnogi managerji le za suhoparno teorijo, ki s prakso nima nič skupnega. Želijo pa si enostavnih sodil, ki bi jih lahko uporabljali pri vsakodnevnem reševanju nastalih problemov in bi jim prihranili veliko časa.
- 3. Vzroki, ki izvirajo iz kulture podjetja:** če v podjetju nimajo sprejetih nekih splošnih načel etičnega obnašanja in jasno opredeljenih sankcij, ki sledijo vsakomur, ki bi ravnal nepošteno, potem lahko hitro pride do razmer, ki še spodbujajo managerje k neetičnim odločitvam (če sprejema sodelavec podkupnine in zato ni ustrezno kaznovan, zakaj jih

potem ne bi sprejemal tudi jaz). Nemoralno vedenje vodilnih delavcev pa negativno vpliva na vse udeležence v podjetju in tudi na poslovanje podjetja samega.

4. **Vzroki, ki izvirajo iz koristi:** govorimo lahko o koristih za podjetje kot celoto (vodstvo podjetja sprejema neetične odločitve zaradi grozečega stečaja, premočne konkurence, želje po doseganju večjega tržnega deleža...) ali pa o osebnih koristih za posameznika (prejemanje podkupnin, poneverbe računov za povrnitev stroškov, lastne provizije...).
5. **Vzroki, ki izvirajo iz družbene kulture:** zaradi različnih etičnih meril in standardov v posameznih državah se lahko pri mednarodnem poslovanju pojavijo etični problemi. Določeno ravnanje je v posamezni državi smatrano kot neetično, v drugih pa velja za nekaj čisto običajnega (podkupovanje).
6. **Vzroki, ki izvirajo iz pomanjkanja časa:** zaradi številnih raznolikih dnevnih obveznosti in pomanjkanja časa si managerji pogosto ne vzamejo časa za premislek o moralni sprejemljivosti oziroma nesprejemljivosti poslovne odločitve, ki jo želijo sprejeti, saj ne uvidijo cene, ki jo ima neetično ravnanje.

1.6. KORUPCIJA V MEDNARODNEM POSLOVANJU

Korupcija je eden izmed pojavov mednarodnih poslovanj, kateremu se je žal zelo težko izogniti. Kljub temu da povzroča ekonomsko, politično, socialno, moralno in duhovno škodo, pa korupcija ni splošno obsojena. Murray v svojem delu *Ethics in Organizations* (1997, str. 80-81) navaja, da je mnogo **izgovorov v prid korupciji** : korupcija je v nekaterih državah že tako razširjena, da ni smiselno nobeno pritoževanje čez njo, sprejeti jo moramo kot nekaj samoumevnega; zagovorniki korupcije se ne zavedajo ekonomskih in moralnih negativnih posledic, ki jih le-ta povzroča posameznikom in celotni svetovni družbi; zagovarjajo jo tisti, ki imajo od nje osebno korist; nekateri celo trdijo, da ima korupcija pozitivno ekonomsko vlogo, ker pospešuje trgovske procese in enakomerneje prerezporeja bogastvo. Korupcijo lahko zasledimo ne le v državah v razvoju, marveč tudi v zahodnem svetu oziroma povsod tam, kjer je čutiti pomanjkanje demokracije in slabo razvitost trgov. Korupcija je v nekaterih državah postala kar splošno sprejeti del lokalne kulture.

Vendar pa je **nasprotovanje korupciji** upravičeno močnejše. V vseh državah sveta lahko v zadnjih letih zasledimo številne protikorupcijske kampanje. Ne glede na obliko in področje, na katerem se korupcija pojavlja, je značilno, da za podjetja predstavlja sredstvo za pridobivanje ugodnejšega ali celo monopolnega položaja. Korupcija naj bi preprečevala delovanje trga in dajala prednost tistim, ki ne spoštujejo pravnih predpisov. Pomeni veliko oviro v razvoju, saj povzroča pri tistih, ki so zadolženi za sprejemanje odločitev, da se odločajo za napačne projekte. Korupcija predstavlja veliko nevarnost za vladavino prava, demokracijo, človekove pravice in poštenje, ovira ekonomski razvoj in spravlja v nevarnost trdnost demokratičnih inštitucij ter moralne temelje družbe (Turk, 1999, str. 52).

Skorajda v vseh državah je korupcija opredeljena kot kaznivo dejanje. Težave pa se pojavijo takrat, ko se želijo države medsebojno povezati pri zatiranju tega pojava, saj so precejšnje razlike v definiciji korupcije. Ponekod s pojmom korupcija razumejo le sprejemanje in dajanje podkupnin (podkupovalna korupcija), drugje pa razumejo s tem izrazom še vse druge oblike zlorab.

Ko govorimo o korupciji, moramo razlikovati med njenimi ravnmi. V literaturi zasledimo več različnih opredelitev teh ravni. Prvo opredelitev povzemam po Hrastelju, ki pravi, da kljub temu da je vsak primer korupcije atipičen, lahko primere razvrstimo v dve večji skupini (Turk, 1999, str. 53):

1. **Olajševalna plačila (angl. greasing the wheels):** ali "podmazanje koles", katerih namen je, da hitreje steče legalna zadeva.
2. **Korupcija (angl. graft):** odločujoče vpliva na pridobitev posla. Za to obliko ne najdemo nobenega opravičila, zato zahteva z vidika pravnega uravnavanja posebno pozornost.

Naslednjo opredelitev zasledimo pri Murrayu (1997, str. 84-87), ki razlikuje med naslednjima dvema ravnema korupcije:

1. **Majhna korupcija (angl. petty corruption):** poznana in prisotna je skorajda v vseh državah. Kot primer majhne korupcije naj navedem lastnika na novo ustanovljenega majhnega podjetja v postkomunistični državi, ki mora med svoje ustanovitvene stroške prišteti še stroške raznih "provizij" drugim ljudem, ki so potrebni, da bo dobil željena dovoljenja, priključke ipd. v čim krajšem možnem času. Seveda stroškov teh provizij ni mogoče videti na njihovem ceniku, vendar se bo brez njih kaj malo dogodilo, razen večnih zamud. Takšna vrsta korupcije pa ni nič manj škodljiva kot tako imenovana velika korupcija. V državah, kjer je razširjena majhna korupcija, imajo običajno javni uslužbenci, nižji in srednji uradniki ter managerji zelo nizke plače in še te pogosto niso izplačane več mesecev, tako da izredno težko preživljajo svoje družine.
2. **Velika korupcija (angl. grand corruption):** je zelo pogosta v mednarodnih programih pomoči drugim državam ter v oborožitveni industriji. Razlikovati je potrebno med poslovnimi darili "zmerne in dopustne" vrednosti ter med korupcijskimi predlogi, ki zahtevajo dodatnih 100.000,00\$ ali pa 2% pogodbene vrednosti pri višjih zneskih za izpeljavo željenega posla. Ker so zneski, ki jih prinaša velika korupcija, tako zelo visoki, da jih ne more nadomestiti nobeno povečanje plače ali drugačne denarne nagrade, jo je zelo težko izkoreniniti. Pobude in akcije za njeno preprečevanje morajo priti od razvitih, naprednih držav, mednarodnih finančnih institucij ter agencij za pomoč drugim, manj razvitim državam.

Predvsem pri poslovanju z državami tretjega sveta se pogosto srečamo s problemom korupcije. Če podjetje ni pripravljeno sprejeti njihovih pravil igre pri podkupovanju vladnih teles, postane poslovanje v tej državi pogosto nemogoče. Nekatera podjetja želijo poslovati povsem zakonito in etično ter tudi preživijo, kar je daleč najboljšo. Druga pa se zavedajo, da brez podkupovanj ne bodo prišla daleč, vendar pa si sama ne želijo mazati rok s temi posli, zato najamejo druge, ki za njih opravijo umazano delo. Nekatera britanska podjetja, na primer plačujejo 10% provizijo od vse njihove prodaje v Indiji, indijskemu agentu, ki nato poskrbi, da naročila in posli tečejo nemoteno. Ta podjetja se zgledujejo po pregovoru "When in Rome, do as Romans do..." ("Ko si v Rimu, delaj kot Rimljani...").

Griffiths in Lucas (1996, str. 178) nadalje navajata podobne primere organiziranega kriminala. V vzhodni Evropi, še posebno v Rusiji, se pogosto zahteva plačilo v zameno za osebno varnost. Zato bi bilo izredno neodgovorno od podjetij, če bi takšne grožnje preprosto ignorirala in s tem izpostavljala zaposlene možnosti ugrabitve ali celo umora. Po drugi strani

pa plačevanje izsiljevalcem še poveča njihovo moč. Nekatera podjetja preprosto nočejo poslovati v državah, kjer deluje mafija, in ne spoštujejo zakonov ter ne ščitijo podjetij in njihovih zaposlenih. Večja podjetja, ki ne želijo zaobiti določenega trga ali si tega preprosto ne morejo privoščiti, pa poskrbijo za svoje zaposlene v teh državah tako, da jim nudijo posebno zaščito, jih naseljujejo v varovanih soseskah ter jih vozijo v blindiranih vozilih. Gre za izredno drag, vendar dober način poslovanja ne le zato, ker nudi učinkovito zaščito zaposlenim, marveč ker pokaže mafiji njihove meje.

1.7. ETIČNI ODNOS DO PODKUPOVANJA

Fritzsche (1997, str. 10) opredeljuje podkupovanje kot ponujanje, dajanje, prejemanje ali zahtevanje nečesa vrednega z namenom vplivanja na dosego željenega cilja, ki ga mora uslužbenec sicer sprožiti na podlagi njegove javne ali zakonite dolžnosti. Kot podkupnino lahko smatramo direktno plačilo v denarju ali v naturi. Podkupovanje sproži konflikt med interesi posameznika, ki prejme podkupnino, in interesi njegovega podjetja. Največkrat se podkupovanje uporablja pri vstopanju na nov trg ali pri želji po spreminjanju oziroma izogibanju javni politiki.

Medtem ko denarna plačila zelo lahko izsledimo in opredelimo kot podkupovanje, pa je to težje pri podkupninah v obliki raznih daril. Darilo lahko damo v znak pozornosti ob raznih priložnostih, lahko pa tudi z namenom vplivanja na prihodnje poslovne odločitve. Darilo, dano z namenom vplivanja na neko vedenje, se smatra kot podkupovanje. Če darilo dejansko vpliva na vedenje ne glede na to, ali je dano s tem namenom ali ne, učinkuje kot podkupovanje. Če pa darilo ne vpliva na prihodnje vedenje, se ne smatra kot podkupovanje.

Podkupovanje ni le predmet, ki močno zadeva poslovneže, kateri stremijo za etičnim poslovanjem; moderna poslovna zgodovina je polna nacionalnih in mednarodnih korupcijskih škandalov, ki skrbijo, da na ta problem preprosto ne pozabimo. V nadaljevanju povzemam nekaj primerov podkupovanj, ki jih navaja Schlegelmilch (1998, str. 283-293).

V 70. letih je svet pretresla podkupovalska afera v Ameriki. Medtem ko so preiskovalci afere Watergate preiskovali korupcijska plačila velikih korporacij domačim politikom, so odkrili tudi veliko nezakonitih plačil, ki so bila izplačana v tujino neposredno tujim vladnim uslužbencem ali pa posredno preko tujih prodajnih agentov. Takrat se je močno zamajal ameriški poslovni svet.

Današnje razmere v Hong Kongu so povsem drugačne od tistih v 60. in 70. letih, ko je obstajala resna nevarnost, da bo družba postala prepletena s korupcijo. Danes vemo, da je bila v zadnjih desetletjih tudi Italija ena izmed držav, kjer je bilo podkupovanje močno razvejano. Prvi večji škandal je izbruhnil 1992 leta v Milanu, ko so odkrili, da se je korupcija dotaknila skoraj večine sektorjev italijanske družbe, vključno najpomembnejših političnih teles in podjetij.

S proučevanjem neetičnega poslovnega vedenja v postkomunistični Rusiji, v obdobju tranzicije, so ugotovili, da je ta družba izredno skorumpirana. Na cestah je vzela vse vaje v svoje roke mafija, ki se preživlja z izsiljevanjem podjetnikov in lastnikov uličnih kioskov. Eden izmed vodilnih mladih ukrajinskih podjetnikov je ugotovil, da so njegovi najvišji obratovalni stroški plačevanje podkupnin lokalnim uradnikom za vladne licence in

notranjemu ministrstvu, ki mu varuje njegove ulične kioske pred lokalnimi mafijskimi tolпами.

De George loči med tremi osnovnimi etičnimi problemi, ki jih povzroča komercialno podkupovanje (Schlegelmilch, 1998, str. 285-286):

- 1. Slabo je za poslovanje podjetij:** argumenti proti podkupovanju zaradi negativnih učinkov za posel izhajajo iz dejstva, da se s podkupovanjem na nepošten način iščejo in pridobivajo prednosti pred drugimi poslovnimi strankami v poslu, katere verjamejo, da je poslovni uspeh odvisen le od poštene konkurence na trgu. Podkupovanje je torej način pridobivanja prednostnega položaja. Posledica podkupovanja je popolnoma porušen sistem poslovnega odločanja, saj se managerji ne odločajo za določen poslovni projekt na podlagi izdelanih projekcij uspešnosti projekta, marveč jim je kriterij za sprejetje določenega posla višina "njihove denarne nagrade" – podkupnina.
- 2. Slabo je za vse udeležence:** ne samo da tisti, ki sprejemajo podkupnine, goljufajo podjetje, v katerem so zaposleni, in kršijo njihova pravila ter zakone, ampak ogrožajo tudi ugled podjetja in njegove zaposlene zaradi morebitnih prihodnjih izsiljevanj.
- 3. Slabo je za celotno družbo, kjer se podkupovanje pojavlja:** saj denar, namenjen podkupovanju, in vse pripadajoče aktivnosti niso obdavčene – izpad davkov. Zaradi tega je podkupovanje še posebej škodljivo za revne v katerikoli družbi, saj si ne morejo privoščiti dodatnih stroškov, da bi obšli določene zakone ali pospešili željena dejanja. Kljub temu da je podkupovanje škodljivo za katerokoli državo, pa so njeni učinki še toliko bolj negativni v manj razvitih državah.

2. ETIKA IN KORUPCIJA V SLOVENIJI

Slovenija je še vedno na prehodu iz socialističnega v tržno gospodarstvo. Ta prehod poteka s pomočjo privatizacije oziroma lastninjenja po modelu razdeljevanja premoženja: družbena lastnina prehaja v zasebno. Vendar pa je ta prehod nepošten, nepravičen in nehuman. V Sloveniji je iz dneva v dan tudi več poslovnih goljufij, sleparij s posojili, pranja denarja, dvomljivih stečajev podjetij, korupcije itd., kar zbuja dvome o slovenski poslovni etiki. V zadnjem času so Slovenijo pretresle številne podkupovalske afere in zato je javnost prepričana, da spadamo med bolj skorumpirane države. Korupcijo pa bi lahko omilili s strožjo zakonodajo in hitrejšim delom sodišč. Za delo managerjev in podjetnikov pa je izredno pomembno, da poznajo dvanajst načel slovenskega managerskega kodeksa, ki jih vodijo pri njihovem etičnem poslovanju.

2.1. ETIČNOST SLOVENSKEGA GOSPODARSTVA

Zaradi prehoda iz državno nadzorovanega centraliziranega gospodarstva v tržno gospodarstvo so pri nas nastale razmere, ki so več kot ugodne za razvoj neetičnega gospodarskega dejanja. Nedemokratske metode poslovanja lahko v tranzicijskem metežu usodno ogrozijo ne le slaba podjetja, marveč tudi tista, ki sicer veljajo za solidna podjetja. Vsekakor je potrebno nekaj

ukreniti, da bi se državljani, managerji, podjetniki in nosilci oblasti bolj zavedali, da je za ekonomsko učinkovitost gospodarstva potrebna poštenost. Ob obisku Slovenije leta 1994 je Marko Rus, finančni revizor v svetovalni hiši Price Waterhouse, (Jelovac, 1994, str. 52-53) v zvezi s tem svetoval naslednje: razlika med Slovenijo in razvitimi zahodnimi državami je v **priložnostih za neetično poslovanje**, ki jih imajo poslovneži več v državah v tranziciji, zato je najpomembnejše oblikovanje institucionalnega okolja in zakonodajno-upravnega sistema. Med najpomembnejšimi nalogami v tem okviru je **graditev sodobnega sodnega sistema**, s strokovno usposobljenimi in specializiranimi sodniki za gospodarske prestopke, izobraževanje odvetnikov na tem področju ter uvedba davčne policije. Vsako podjetje in direktor morata premisliti, ali je v njihovem podjetju mogoče uporabiti **splošna etična načela**. Najpomembnejša naloga **javnih medijev** je predstavljanje poštenih in moralnih vodilnih oseb, ki so se odrekli donosnemu poslu, ob katerem bi lahko tudi sami dobro zaslužili, če je bil le-ta nepošten. Najmočnejša **moralna obsodba** za nemoralno gospodarsko ravnanje je objava o nepoštenem ravnanju, izguba službe, poudarjanje javnega ugleda poslovnežev in izobčenje takšnih poslovnežev iz družbenega okolja.

Pleskovič (1994, str. 49) poudarja, da izkušnje gospodarstev dokazujejo, da tržna ekonomija ne more učinkovito delovati brez visoko razvitega in uveljavljenega pravnega sistema. Drugače se razširja korupcija skupaj s številnimi škodljivimi moralnimi, etičnimi, političnimi in ekonomskimi posledicami. Prehodne reforme bi morale potekati hitro, kolikor je le mogoče, saj na ta način ostane malo časa in priložnosti za dejavnosti, ki omogočajo neupravičeno velike zaslužke in korupcijo. Vendar pa sama hitrost reform še ne zagotavlja, da se bo gospodarsko okolje res spremenilo. Lastninjenje brez nadzornih mehanizmov, ki bi ščitili zasebno lastnino in delovanje trga, ne da nove kvalitete upravljanja podjetij.

V Sloveniji se trenutno pojavlja tudi problem malega podjetništva. Mala podjetja so bolj izpostavljena neetičnim delovanjem zaradi več razlogov (Korent, 1998, str. 16): niso tako izpostavljena javnosti kot velika, primanjkuje jim notranje kontrole nad delovanjem vodilnih, lastniki si hitro ustvarijo avtoriteto, ki pa jo zaradi nepremišljenih dejanj hitro lahko izgubijo, direktorji skrbijo tako za ravnovesje kot kontrolo, tako da je potencial za neetična dejanja še večji, primanjkuje jim zanesljivih virov, mala podjetja so manj znana kot velika, kar jim povzroča več problemov pri vstopanju na nov trg. V močni konkurenci jim je zato težko ubrati pošteno pot in prav ta negotovost pripelje do izsiljevanj s podkupovanjem kupcev in uradnikov v javnih ustanovah.

Ključni problem preobrazbe slovenskega podjetništva je opredelitev temeljnih ciljev oziroma poslanstva podjetij. Izrazita je interesna neskladnost lastnikov, managementa, strokovnjakov in drugih zaposlenih v podjetju.

Na (ne)etično situacijo v Sloveniji vplivajo tudi vlada in njeni poslanci. Zaradi majhnosti slovenskega prostora se ljudje med seboj poznajo, ve se, kdo je kdo in čigav sorodnik je. Tako da se tvori "elitna skupina" ljudi, ki pa ne temelji na kvaliteti opravljenega dela, marveč na imenu. Odnosi med podjetji so prežeti s političnim nabojem, kjer ne gre za delovanje v interesu podjetij in družbe kot celote, marveč za medsebojno zaščito in ravnanje v skladu z lastnimi interesi in interesi političnih strank.

Zaradi mnogih afer, ki so prišle v javnost zadnja leta, je močno upadlo zaupanje v slovensko vlado in gospodarstvo. Med Slovenci vlada prepričanje, da niso spoštovane človekove pravice in da je nezadovoljiv demokratičen razvoj. Nekaj teh privatizacijskih afer navajam po Barbari

Vraničar (1995, str. 53-54): kraja družbenega premoženja in razprodaja slovenskega gospodarstva v času lastninjenja; afere s stanovanjskimi posojili; način določanja plač poslancev, vlade, državne uprave in politikov; afera s preprodajo orožja; afera HIT; izkoriščanje bonitet politikov, njihovo delovanje in moralna neodgovornost; slabo socialno varstvo, neplačevanje socialnih prispevkov; afere v samem političnem vrhu; ekološki problemi; gospodarski kriminal, zavestno kršenje zakonov, nerealen prikaz dohodkov, neplačevanje s strani državnih podjetij, utaja davkov; delo novinarjev, ki temelji na popačenih in neresničnih podatkih, vpliv medijev na družbo; manipulacije na borzi, - Dadas; propad industrijskih gigantov – TAM; odliv kapitala v tujino in prodaja premoženja tujcem; vladne napake pri sanaciji podjetij in druge afere – Ljubljanska banka, Litostroj, Metalka commerce, Ona-on, Smelt, Slovin, Videm Krško, Primex, Satex...

Etičnost je tako ključna prvina gospodarjenja, saj si z etičnim poslovanjem podjetje zagotavlja zaupanje in verodostojnost. Okolje bo namreč sprejelo in zaupalo le takšnemu podjetju, ki preudarno ravna z razpoložljivimi produkcijskimi dejavniki (sodelavci, kapitalom in naravnimi viri). Ob reševanju problemov, ki jih postavljajo zahteve etičnega ravnanja, se tudi jasno kaže, kako blizu sta si ekonomski in etični način razmišljanja. Izhod, ki vodi v razvitejši kapitalistični model podjetništva, je možen le z ustvarjeno novo etiko podjetja, ki se začneja s spreobrnjenim načelom – ni vse, kar je dobro za podjetje, dobro tudi za Slovenijo. V podjetniški praksi to pomeni prevladovanje konfliktov med podjetniškimi cilji podjetja ter kriteriji družbene blaginje, po drugi strani pa ustvarjanje harmonije interesov med vodstvom podjetja, zaposlenimi in javnostjo. Le na ta način bodo naša podjetja pridobila mednarodno verodostojnost in si zagotovila trajno uspešnost v sodobnem tržnem gospodarstvu.

2.2. PROCES LASTNINJENJA IN POSLOVNA ETIKA

Postopek lastninjenja v Sloveniji gre proti koncu. V samem procesu je prihajalo do mnogih nepravilnosti, ki so pripeljale do današnje situacije. Pogosto so vodilni delavci ustanavljali vzporedna podjetja družbenim. Ta so odlično poslovala, družbena pa so zaradi izgub vse bolj tonila. Državne sankcije so bile večinoma neuspešne. Posledica so bili stečajni družbenih podjetij, izguba proračunskega denarja in velik javni dolg, ki ga bomo morali plačevati davkoplačevalci v prihodnjih letih (Škorjanc, 1999, str.39). V Sloveniji je bilo lastninsko preoblikovanje specifično zaradi družbene lastnine in ni bilo enako kot v drugih socialističnih državah, kjer je bila državna lastnina (Poljska, Madžarska). Pri nas se je lastnina najprej olastnila in v drugi fazi lastninsko preoblikovala. Vlogo prodajalca je prevzela država, kar pa seveda ni dobro. Država je pobirala denar, namesto da bi ostal v podjetjih, in jih tako vse bolj siromašila. Mnogi so se počutili izigrane in prevarane, ker se je država vse bolj uveljavljala in s tem sama spodbujala in krepila divje lastninjenje.

V Sloveniji se je lastninjenje začelo takoj po letu 1988, ko je bil sprejet Zakon o podjetjih (Žnidaršič-Kranjc, 1993, str. 173). Praksa že tedaj ni počakala Zakona o lastninjenju. Lastninjenje se je začelo pred njegovim sprejetjem, česar pa država ne bi smela dopustiti. Vendar pa zakon ni pokril vseh nevarnosti v možnostih prehoda ene oblike v drugo, saj jih je praksa hitreje odkrivala, kot je to uspevalo zakonodajalcu. Divje lastninjenje se je začelo že pred sprejetjem Zakona in se nadaljevalo še po njem. Lahko pa tudi rečemo, da je bila država neposredno vpletena v dvomljiva dogajanja od konca leta 1989 do danes, ko je proces lastninjenja že skorajda zaključen (Žnidaršič-Kranjc, 1994, str. 21).

Po daljšem pisanju o kraji družbene lastnine in namigovanjih, da so v to vpleteni vodilni delavci v podjetjih in na oblasti, je dala vlada maja 1990 predlog o oblikovanju poziva slovenski javnosti za zavarovanje družbenega premoženja. Vendar pa parlament ni podprl vlade. Tedanja skupščina je sklenila razpravo z ugotovitvijo, da ni problema kraje družbene lastnine (Žnidaršič-Kranjc, 1993, str. 175). Teze o divjem lastninjenju so znova postale zelo aktualne v predvolilnem času leta 1992. Posamezniki, ki so videli možnosti bogatenja na eni in minimalne možnosti kaznovanja na drugi strani, so izkoristili priložnost, ki jim jo je dala politika z razkrojem moralnih vrednot v lastnih vrstah in z nesposobnostjo vzpostaviti pravne institucije, ki bi kaznovale divje lastninjenje. Niti niso pomislili, ali je njihovo početje etično ali ne in kakšne posledice bo njihovo ravnanje pustilo na dogi rok strani (Žnidaršič-Kranjc, 1994, str. 22).

Iz zgoraj napisanega lahko povzamem, da je (bila) etika v času lastninjenja na nizkem nivoju. Ogromno ljudi je zaradi stečajev podjetij ostalo brez dela, upniki brez posojenega denarja, večinoma vodilni delavci pa so si na različne načine prilaščali družbeno premoženje in tako nezakonito bogateli. Ker pa so bili tudi na strani države nekateri, ki so hoteli v tem procesu nekaj pridobiti, zakonodajno telo ni ustrezno sankcioniralo gospodarskih prekrškov. Eden izmed problemov pri nas je tudi ta, da smo hoteli olastniti vsa podjetja v čim krajšem času. Najprej je bil rok olastninjenja eno leto, kasneje so ga podaljšali na dve leti. Slaba kupna moč prebivalstva in slabo poslovanje večine podjetij v času lastninjenja, tako da njihova prodaja ni bila racionalna, sta bila ključna dejavnika za sorazmerno nizko prodajno ceno podjetij (Žnidaršič-Kranjc, 1994, str. 19). V zahodnih državah, na primer v Veliki Britaniji, so za lastninjenje potrebovali osem let, kljub temu da se je lastninil le manjši del državne lastnine. Kupna moč prebivalstva je bila visoka, cene podjetij pa so bile v povprečju precej višje kot pri nas v Sloveniji.

2.3. PROUČEVANJE RAZLIK V ETIČNIH STALIŠČIH MANAGERJEV IN PODJETNIKOV V SLOVENIJI

Vse do leta 1990 se v Sloveniji ni veliko govorilo ali pisalo o poslovni etiki. Politične in gospodarske spremembe v obdobju tranzicije pa so sprožile raziskave o stanju poslovne etike v Sloveniji. Empirična publikacija o poslovni etiki v Sloveniji in razprava o razlikah etičnih stališč managerjev in podjetnikov v Sloveniji, ki jo je napisal Glas (1997), temelji na spoznanjih dveh empiričnih študij, ki sta bili izvedeni v letih 1995 in 1996.

V prvo študijo, izvedeno 1995 leta, so bili vključeni 203 dodiplomski študentje Ekonomske fakultete v Ljubljani in 73 zaposlenih, ki se tudi še izobražujejo (Glas, 1997, str. 4). Vprašalnik je bil narejen po zgledu nekaterih tujih raziskav s področja etike in je vseboval vprašanja o osebnih etičnih pogledih anketirancev, vrednotenju etičnih standardov v Sloveniji in o njihovih pogledih na nekatera etična vprašanja v podjetjih in družbi kot celoti.

Druga študija je bila izvedena leta 1996 in je temeljila na vprašalniku, ki ga je oblikoval R. Hisrich iz ZDA. Anketiranih je bilo 54 dodiplomskih in 19 podiplomskih študentov Ekonomske fakultete v Ljubljani ter 42 podjetnikov in 99 managerjev iz večjih podjetij, ki so bila še v procesu lastninjenja (Glas, 1997, str. 4).

Glas (1997, str. 14) povzema najpomembnejše **ugotovitve obeh raziskav** (rezultati so osredotočeni le na zaposlene podjetnike in managerje):

- Etični standardi pri poslovanju v Sloveniji so na precej nizki ravni, etika je bolj podrejena izraženim ciljem učinkovitosti in donosnosti.
- Obstajajo razlike med etičnimi pogledi podjetnikov in managerjev. Podjetniki bolj skrbijo za svoje kupce, vendar pa brez večjih moralnih zadržkov prilagajajo nekatera pravila za spodbujanje poslov.
- Slovenski podjetniki in managerji izražajo v splošnem zelo etične poglede, vendar se odrežejo slabše, ko gre za stvarnost vsakdanjega poslovanja.
- V marsičem etični standardi poslovanja v Sloveniji zaostajajo za standardi ameriških podjetnikov.

2.4. KORUPCIJA V SLOVENIJI

Eden izmed najresnejših problemov držav v prehodu, tako tudi Slovenije, je široko razvejana korupcija, ki jo spremlja neizvajanje zakonov in pravic. Korupcija zajema različne načine človeške grabežljivosti (pričakovanje napitnin, podkupnin in druge ugodnosti, ki naj bi jih omogočalo sprevrženo umevanje oblasti). Slovenski managerji, ki poslujejo z državami, kjer je korupcija splošno sprejeta in celo legitimna zadeva (nekateri azijske in afriške države), izgubijo tudi pri poslovanju doma predsodke proti nezakonitemu in nemoralnemu ravnanju in svoje poglede prenašajo še na okolico. Mnogi slovenski podjetniki in gospodarstveniki postavijo na stran svoje etične vrednote takoj, ko gre za vprašanje obstoja določenega posla. Za mnoge managerje tako velja reklo Jamesa Kroheja: "Etika je lepa, posel pa je posel" (Šeme-Hočevar, 1997, str. 14).

Javnost je večinoma prepričana o skorumpiranosti predvsem državnih in javnih uslužbencev, zakonodajalcev, politikov ter upravnih delavcev in to predvsem zato, ker je zelo opazna izdaja javnega zaupanja (Šeme-Hočevar, 1997, str. 14). Vendar pa tudi zasebna podjetja niso imuna za korupcijo, čeprav pa je le-ta očem javnosti bolj prikrita. Posamezniki s podkupninami lahko dosežejo manj ugoden položaj za druga podjetja na trgu (kupujejo izdelke po višjih cenah, po manj ugodnih pogojih, manj kakovostne izdelke...).

V zadnjem času je postala korupcija v Sloveniji zaradi različnih podkupovalskih afer zelo aktualna tema. Posebno pozornost so ji namenili tudi slovenski škofje v pastirskem pismu. V sobotnem Delu so bili objavljeni rezultati ankete Delove agencije Stik o razsežnosti korupcije v Sloveniji, ki so jo naključno izvedli med 1075 telefonskimi naročniki (Taškar, 2001, str.2). Kar 57,9% vseh anketiranih je menilo, da spada Slovenija med povprečno korumpirane države, 13,5%, da spada med bolj ter 13,1%, da spada med manj korumpirane države, neopredeljenih je ostalo 15,5% anketirancev. Na vprašanje, kaj lahko štejemo med podkupovanje, so sodelujoči v anketi navedli naslednje: ponujanje denarja, razne ugodnosti, darila, izkoriščanje poznanstev, nelegalne provizije za izpeljane posle in drobna darila. 24,9% anketirancev ocenjuje, da se razmere s strani ukrepanja države v zvezi s korupcijo izboljšujejo; 30,5%, da so bolj ali manj nespremenjene; 30,2% jih odgovarja, da se razmere slabšajo; neopredeljenih je ostalo 14,3%. Za podkupovanje naj bi bili najbolj dojemljivi zaposleni v naslednjih poklicih: poslovneži, direktorji, državni uradniki, politiki, zdravniki, cariniki, sodniki, policisti, učitelji in novinarji. Da pa bi korupcijo v Sloveniji omejili, bi morala država poseči po naslednjih ukrepih: 21,7% se zavzema za strožjo zakonodajo, 17,2%

za boljše delo tožilstva in policije, 18,4% za večjo osveščenost državljanov, 24,6% za hitrejše delo sodišč, 12,7% jih je ostalo neopredeljenih, nekaj pa jih je navedlo, da bi korupcijo zmanjšali zamenjava vodilnih ljudi, več dela, strožje kazni in podobno.

2.5. KORUPCIJA V SLOVENIJI NA PODROČJU JAVNIH NAROČIL

Korupcijo na področju javnih naročil definiramo kot ravnanje v vseh fazah postopka javnega naročila ali v njegovi izvedbi, ki temelji na nagradi ali njeni obljubi in ne na doslednem upoštevanju predpisanih naročil in pogojev za sodelovanje v tem postopku, za ocenitev ponudbe in za njeno izvedbo (Dnevi javnih naročil, 2001, str. 89).

Na podlagi pogovora s svetovalcem vlade RS, gospodom Dragom Kosom, sem prišel do ugotovitve, da obstajajo največja korupcijska dejanja na področju javnih naročil tako v Sloveniji kot tudi v EU. Za največja korupcijska dejanja v javnih naročilih veljajo veliki gradbeni projekti, kot so letališča, avtoceste, energetske objekti, v istem rangu so tudi dobave velikih količin prevoznih sredstev, tehnične opreme, oblačil... Z razvojem tehnologije pa se spreminjajo pojavne oblike proizvodnih in storitvenih dejavnosti, zato je predvsem v razvitem svetu zadnje čase zaznati korupcijo na področju informacijske tehnologije.

Škoda, ki nastane pri korupciji, je razlika med vrednostjo, ki bi jo država plačala v običajnih pogojih poslovanja, in vrednostjo, ki jo plača v pogojih poslovanja, ki so prilagojeni določenemu ponudniku. Na podlagi raziskav in primerjav med Slovenijo in EU pridemo do razlik med ceno enakega posla, ki je bil enkrat sklenjen z direktno pogodbo z vnaprej znanim kupcem, drugič pa na javnem natečaju, ki se običajno giblje med 20 in 30 odstotki (Dnevi javnih naročil, 2001, str. 87). V državah, kjer se srečujemo s sistematično korupcijo, znaša dodatno breme državnega proračuna na področju javnih naročil letno med 20 in 25 odstotki, pri čemer niso izključeni posamezni posli, kjer to dodatno breme presega tudi polovico realne vrednosti posla.

Za Slovenijo velja, da je korupciji najbolj izpostavljeno področje javnih naročil. RS je kot tranzicijska država ves čas pod budnim nadzorom mednarodnih organizacij in institucij, ki predvsem zaradi varovanja lastnih interesov spremljajo dogajanja v Sloveniji. Svetovna banka ugotavlja, da je korupcija na področju javnih naročil v tranzicijskih državah za njihove razvite partnerje sredstvo za zagotavljanje finančnih dobičkov in vpliva na splošno. V mednarodnih raziskavah Slovenijo po nobenem kriteriju ne uvrščajo med zelo skorumpirane države, kar velja tako na splošno kot tudi posebej na področju javnih naročil. Po podatkih Službe za evropske zadeve in mednarodno sodelovanje, ministrstva za notranje zadeve, sem prišel do ugotovitve, da državna revizijska komisija letno obravnava okrog 400 zahtevkov za revizijo postopkov javnih naročil, od katerih jih je približno polovica tudi upravičenih. Iz podatkov je mogoče sklepati, da se vsaj za nekaterimi od teh primerov skriva korupcija, vendar tega ni mogoče podkrepiti s podatki. Brez velikega tveganja pa lahko postavim trditev, da za korupcijo na področju javnih naročil v Sloveniji velja isto kot za korupcijo na splošno: osnovni problem je ta, da kljub privlačnosti področja za korupcijo niti približno ne vem, koliko je v resnici te korupcije. Ravno zaradi tega v Sloveniji nimamo izdelanih kriterijev in meril ocenjevanja in tudi ne mehanizmov, ki bi bili v stanju postreči vsaj s približno realno oceno problematike. Vendar pa kljub vsemu zadnji ukrepi vlade, predvsem ustanovitev Urada za javna naročila in Urada za preprečevanje korupcije nekaj obetajo, a obeti niso dovolj.

Sum korupcije v bistvu lahko zaznajo vsi, ki se pojavijo v postopkih konkretne oddaje javnega naročila – naročnik, ponudnik, državna revizijska komisija, Urad za javna naročila. Po preučitvi poročil revizijske komisije sem prišel do podatka, da jih je v letu 2000 od 900 zahtevkov za revizijo, ki so jih ponudniki naslovili na naročnike, revizijska komisija obravnavala le 300. To pomeni, da sta bili dve tretjini zahtevkov rešeni z neposrednimi dogovori med naročniki in ponudniki. Čeprav revizijska komisija ni obravnavala zahtevkov v zvezi s korupcijo, to ne pomeni, da se ta ni pojavljala, kar še bolj velja za zahtevke, ki so bili rešeni med samimi naročniki in ponudniki. Postavlja se mi vprašanje, zakaj revizijska komisija ali organi pregona do sedaj niso bili obveščeni niti o enem primeru, kjer bi okoliščine javnega naročila kazale na sum korupcije.

Menim, da bodo morali v Sloveniji za izkoreninjenje neetičnih dejanj povezanih s korupcijo veliko bolj sodelovati policija, tožilstvo in sodstvo. V Sloveniji smo v zadnjih letih precej spreminjali zakonodajo na področju javnih naročil. Tako je bil v letu 2000 spremenjen zakon o javnih naročilih iz leta 1997, vmes pa smo leta 1999 sprejeli še zakon o reviziji postopkov javnega naročanja. Tem zakonom je sledila še vrsta podzakonskih predpisov, vsi skupaj težijo k prilagajanju zakonodaji Evropske Unije.

Poročilo Skupine držav Sveta Evrope za boj proti korupciji – GRECO je v svojem dosedanjem pregledu revizijske komisije v Sloveniji vzbudilo dvom glede tega, ali so člani revizijske komisije sploh seznanjeni z nevarnostmi korupcije v postopkih javnih naročil. Prav tako lahko poročilo GRECO prenesemo tudi na vse ostale subjekte, ki sodelujejo v postopkih javnega naročanja. Menim, da bo na tem področju moral odigrati veliko vlogo Urad za javna naročila, saj bo lahko le s skrbnim nadzorom nad državno revizijsko komisijo poskrbel za svojo uveljavitev v slovenskem prostoru. Se pa v celoti strinjam s priporočili Transparency International, ki za področje javnih naročil predlaga uporabo posebnih izjav ponudnikov naročniku, s katerimi mu na etični podlagi zagotavljajo, da v postopku niso in ne bodo uporabili nepoštenih sredstev in metod.

3. UGOTOVITVE RAZISKAV

Zanimanje za proučevanje poslovne etike ter obstoja razlik v etičnih stališčih managerjev (v velikih podjetjih) in podjetnikov (v malih podjetjih) se je začelo med leti 1960 in 1970 in se zelo razmahnilo v drugi polovici 80. let. Literatura s tega področja je zelo neurejena, obstajajo nasprotujoče si predpostavke o vplivu velikosti podjetij na etično obnašanje managerjev in podjetnikov. Nekateri zagovarjajo, da so velika podjetja bolj etična kot mala, drugi ravno nasprotno. Skupno stališče preučevalcev pa je, da bi morali vodilni delavci pri poslovanju bolj upoštevati element etičnosti, saj raziskave kažejo, da etičnost ni ena izmed njihovih najpomembnejših prioritet, ki jih imajo managerji pri opravljanju svojega dela.

3.1. SPLOŠNE UGOTOVITVE O POSLOVNI ETIKI

Managerji se pri svojem delu dnevno srečujejo z različnimi pritiski, ki močno vplivajo na njihove etične oziroma neetične poslovne odločitve. V neki študiji (Connock, Johns, 1995, str. 18) so prišli do podatka, da kar 65% srednjih managerjev smatra, da za doseganje ciljev

podjetja žrtvuje svoja osebna prepričanja in moralne standarde. Najpogosteje navajane pritiske, pod vplivom katerih morajo delovati managerji, navajam v tabeli 3.

Tabela 3: Pritiske, s katerimi se srečujejo managerji pri svojem delu

Vrsta pritiska	Število odgovorov	Odstotek odgovorov
Pritiske za nizke stroške in visoke dobičke	56	21,70
Časovni pritiski	39	15,10
Pritiske na proizvodne in prodajne kvote	25	9,70
Pritiske za dobre odnose z zaposlenimi	21	8,10
Pritiske za doseganje standardov kvalitete	16	6,20
Pritiske s strani delavskih sindikatov	14	5,40
Pritiske za razvoj novih proizvodov	11	4,30
Pritiske s strani politike podjetja	15	5,80
Pritiske glede napredovanj	7	2,70

Vir: Connock S., Johns T., 1995, str. 18.

Kljub številnim pritiskom pa angleški managerji običajno ne navajajo etičnosti kot eno izmed svojih poslovnih priorit. Študija, ki so jo izvedli aprila 1994 (Connock, Johns, 1995, str. 19), nam razkriva **najpomembnejše prioritete, ki jih imajo managerji pri opravljanju svojega dela:**

- Vračilo investicij in dobiček.....31,00%
- Razumevanje potreb kupcev ter njihovo zadovoljstvo12,00%
- Učinkovita in jasna podjetniška strategija.....11,00%
- Razumevanje okolja, v katerem podjetje posluje.....11,00%
- Kvalitetno delo zaposlenih in njihova motivacija za delo.....10,00%

V svojem delu Ethical Leadership, Connock in Johns (1995, str. 19-20) nadalje navajata, da bi morali vodilni delavci pri svojem poslovanju posvečati več pozornosti etičnosti svojega dela. Številne raziskave kažejo, da delavci pričakujejo od svojih nadrejenih več etičnega obnašanja, saj so prepričani, da mnogi managerji poslujejo precej neetično. To nam potrjuje tudi podatek, da bi kar ena četrtnina vseh vprašanih managerjev za blagor organizacije podpisala nekrite čeke, kršila pravila o zaupnosti poslovnih podatkov in podatkov o zaposlenih delavcih v podjetju, dajala napačne in zavajajoče podatke svojim strankam, ponarejala software itd.

Polajžer (1999, str. 28) po avtorjih Schermerhornu, et al. povzema **štiri izgovore**, h katerim se radi **zatekajo managerji** pri opravičevanju pred samim seboj **zaradi neetičnega poslovnega obnašanja:**

1. Kar počnejo, pravzaprav ni v nasprotju z etiko in tudi ni nezakonito; najmanj, kar naj storijo, je, da vprašajo za nasvet nadrejene.
2. Početje je še kako koristno za podjetje ali pa za managerja samega: manager naj preveri dolgoročno koristnost ter možno škodo zaradi neetičnega početja.

3. Neetičnega početja nihče in nikdar ne bo odkril: vendar pa je tedaj kazen lahko nesorazmerna, v poduk drugim.
4. Če pa neetično dejanje vendarle pride na dan, bodo managerja ščitili in podpirali nadrejeni ali podjetje: to je seveda skrajna naivnost – tedaj mu bodo vsi obrnili hrbet in ga obdolžili neetičnega dejanja.

Izkušnje kažejo, da se mnogi managerji ne čutijo osebno odgovorne za reševanje etičnih dilem, ki nastanejo v podjetju – to niso njihovi lastni problemi, vendar problemi podjetja, čeprav so za njihovo reševanje odgovorni prav oni. Nekateri managerji tudi trdijo, da ni potrebe po vpetosti etike v proces odločanja, saj tam enostavno ni nobenih dvomov in vprašanj. Zanimivo je dejstvo, da so zaposleni prepričani, da je v podjetju koristno imeti kodekse poslovne etike, ker le-ti nekako "nadzorujejo" managerje, da ne ravnavo neetično. Le redki pa so mnenja, da so mehanizem, ki vpliva tudi na njihovo vedenje. Tako pride do razkoraka med etiko v teoriji in etiko v praksi. Večinoma vsi delavci odobravajo, da ima podjetje sprejeta določena etična pravila, vendar pa so obenem tudi prepričani, da so potrebni le za druge, ne pa za njih, saj oni vendarle poslujejo etično.

Kot sem že omenil, so bile na področju etičnosti poslovanja v zadnjih letih izvedene številne raziskave, ki so temeljile na podobnih ali različnih metodologijah. Fritzsche (1997, str. 76-77) je **ugotovitve empiričnih raziskav** strnil v naslednje točke:

1. Najpomembnejše osebne vrednote managerjev lahko razdelimo v dve skupini:
 - uporabne – koristne vrednote: odgovornost, poštenost in sposobnost;
 - končne vrednote: samospoštovanje, varnost družine, svoboda.
2. Večinoma ženske na vodilnih položajih sprejemajo bolj etične poslovne odločitve kot moški kolegi.
3. Starejši managerji in managerji na višjih položajih se obnašajo bolj etično kot mlajši oziroma managerji na nižjih položajih.
4. Izredno močan vpliv na managerje pri sprejemanju moralnih poslovnih odločitev ima pozitivna etična klima v podjetju.
5. Prepričanja o etičnosti določenih poslovnih problemov ali dejanj so različna med posameznimi managerji.
6. Odziv na etična vprašanja je odvisen od vrste etične dileme, s katero se sooči manager.
7. Vrhnji managerji razvijajo etično klimo v podjetju s svojim zgledom in formalnimi predpisi.
8. Managerji so prepričani, da so bolj moralni od svojih kolegov na enakih položajih.
9. Managerji so prepričani, da so bolj ali vsaj enako moralni kot njihovi nadrejeni.
10. Ena večjih etičnih skrbi zajema usklajevanje potreb podjetja in kupcev.

11. Cilji organizacije se sčasoma spreminjajo pod vplivom moralnih vrednot in prepričanj managerjev.

Obstajajo razlike med etičnim poslovnim vedenjem v posameznih državah. Fritzsche je s sodelavci prišel do naslednjih ugotovitev (Fritzsche, 1997, str. 70-71): managerji v Ameriki so bolj dovzetni za pravila etičnega poslovanja, medtem ko na Japonskem in v Koreji smatrajo podkupnine kot vstopnico k poslovni ponudbi. Japonski in ameriški managerji so bolj osveščeni glede onesnaževanja okolja kot južno korejski managerji, ki jih manj skrbi proizvodnja okolju nevarnih in škodljivih proizvodov. Po svojem poslovnem obnašanju so japonski managerji bolj podobni ameriškim kakor ostalim azijskim managerjem, kar je lahko posledica dejstva, da spadata tako Amerika kot Japonska med zelo razviti državi.

3.2. UGOTOVITVE O OBSTOJU RAZLIK V ETIČNIH STALIŠČIH MANAGERJEV IN PODJETNIKOV

Proučevanje etičnosti podjetnikov je zanimivo zato, ker daje boljše možnosti za razumevanje etike na osebni in ne le na kolektivni ravni, ki je značilna za managerje, saj mala podjetja niso tako omejena z administracijskimi opravili kot velika. Na etičnost poslovnih odločitev managerjev vplivajo njegove osebne vrednote in tudi vrednote njegovih nadrejenih. Na etične odločitve podjetnikov pa predvsem njegova lastna prepričanja in vrednote.

Vendar pa je velikost podjetja le ena izmed spremenljivk, ki vpliva na etično obnašanje. Za pravilno razumevanje etičnega obnašanja je torej potrebno poleg spremenljivk na ravni podjetja upoštevati še od podjetja bolj ali manj neodvisne spremenljivke (Glas, 2000, str. 7).

1. Spremenljivke na ravni podjetja:

- velikost podjetja,
- stopnja (de)centraliziranosti odločanja,
- sistem nagrajevanja,
- narava del, ki jih zaposleni opravljajo.

2. Od podjetja neodvisne spremenljivke:

- individualna osebnost zaposlenih,
- specifičnost panoge,
- značilnosti države.

V literaturi zasledimo različne načine, s katerimi merimo velikost podjetij (Polajžer, 1999, str. 31). Izbrani način merjenja je zelo pomemben in lahko vpliva na dobljene rezultate, zato moramo pri primerjavi različnih raziskav najprej ugotoviti, kako je bila izmerjena velikost podjetja. Velikost podjetij je lahko merjena z:

- **obsegom prodaje ,**
- **višino sredstev in**
- **številom zaposlenih.**

Namesto da bi primerjali razlike med podjetniki in managerji, predlaga Dunfee et al. (Glas, 2000, str. 4) primerjavo argumentov za posamezne trditve o etičnosti velikih in malih podjetij.

- **Argumenti za večjo družbeno oziroma etično odgovornost malih podjetij kot velikih:**
 1. Manjši birokracijski pritiski, zato sprejemanje objektivne odločitve.
 2. Lažja kontrola manjšega števila zaposlenih in s tem njihovega (ne)etičnega obnašanja.
 3. Tesna povezanost z neposrednim okoljem, kar vodi v družbeno zaželeno obnašanje.
- **Argumenti za večjo družbeno oziroma etično odgovornost velikih podjetij kot malih:**
 1. Večja izpostavljenost družbeni kritiki in vladni regulativi.
 2. Lažje prenašanje stroškov družbeno odgovornih aktivnosti.
 3. Dolgoročno planiranje poslovanja podjetja in razvijanje etično čiste politike.
 4. Finančno so manj ranljiva, zato težje podležejo neetičnim aktivnostim.
 5. Zelo formalni odnosi ne dopuščajo neetičnih dejanj zaposlenih.
 6. Managerji so bolj neodvisni, ker imajo več pooblastil za družbeno odgovorno delovanje.

Pri primerjavi etičnega vedenja podjetnikov v malih podjetjih in managerjev v velikih podjetjih je potrebno omeniti tri empirične raziskave, ki so jih izvedli Longenecker et al. (1989), Dunfee et al. (1989) in Robertsonova (1991). Velikost podjetij je bila merjena s številom zaposlenih. Ugotovitve posameznih raziskav povzemam po delovnem zvezku Etika in podjetniki: mednarodna primerjalna raziskava (Glas, 2000, str. 4-5).

- **Ugotovitve raziskave, ki so jo izvedli Longenecker et al.:** majhna podjetja imajo strožji etični pogled na napačne investicijske nasvete, zavajajoča finančna poročila, zavajajoče oglaševanje, zagovarjanje zdravju škodljivega kajenja, pristranost pri napredovanju ter privolitev v nevarne pomanjkljivosti proizvodov. Tolerantnejši etični pogled pa imajo majhna podjetja na kopiranje računalniških programov, poslovanje na podlagi notranjih informacij, diskriminacijo žensk, izmikanje davkom, poneverjanje računov za stroške in tajne dogovore pri ponudbah. Na podlagi njihovih ugotovitev ne moremo reči, da so podjetniki bolj ali manj etični od managerjev. Etičnost njihovih odločitev je odvisna od situacije, v kateri se nahajajo.
- **Ugotovitve raziskave, ki so jo izvedli Dunfee et al.:** managerji iz večjih podjetij so bolj dovzetni za podkupovanje in bolj verjetno začenjajo formalne postopke pri spolnem nadlegovanju na delovnem mestu. Managerji iz manjših podjetij pa se bolj neposredno odzivajo na tržne impulze, trgujejo z notranjimi informacijami, kaznujejo razkritja neetičnega ravnanja posameznika ali celega podjetja, velika večina jih zavrne ponudbe za zaposlitev v konkurenčnem podjetju, medtem ko delajo na ključnem projektu za trenutnega delodajalca. To kaže, da so zaposleni v majhnih podjetjih bolj lojalni kot delavci v velikih podjetjih.
- **Ugotovitve raziskave, ki jo je izvedla Robertsonova:** kažejo, da ima velikost podjetja pomemben vpliv na etično obnašanje zaposlenih. Zdi se, da pri majhnih podjetjih vpliv etične politike ni zelo učinkovit, kar je verjetno posledica dejstva, da etično obnašanje ni tako formalno določeno kot v velikih podjetjih. Za velika podjetja pa je v splošnem značilno, da uporabljajo etične kodekse, brošure in videokasete za predstavljanje etičnih

načel podjetja zaposlenim. Pravni oddelek pomaga uveljavljati in spremljati učinkovitost etične politike, organizirati izobraževanja o etiki za vse zaposlene, zaposleni se pri reševanju etičnih vprašanj obračajo na pravni oddelek ter imajo določeno strukturo odgovornosti za institucionalizacijo etike.

3.3. ETIČNI IZZIVI V PRIHODNOSTI

Kljub vse večji moralni osveščenosti današnjih managerjev se le-ti pri svojem poslovanju še vedno spoprijemajo s številnimi etičnimi dilemami in problemi. Tako navaja Schlegelmilch v svoji knjigi *Marketing Ethics: An International Perspective* (1998, str. 134) tri skupine etičnih izzivov, s katerimi se bodo morali ukvarjati managerji v prihodnosti:

1. **Kulturna raznolikost:** zaradi vse večje globalizacije podjetniških aktivnosti se bo vse več podjetij srečevalo z izzivi kulturne neenakosti med državami.
2. **Različni ekonomski pogoji:** predstavljajo naslednji etični izziv podjetjem, ki morajo drugačne ekonomske pogoje in razvoj posameznih manj razvitih držav upoštevati pri poslovanju z njihovimi podjetji.
3. **Pričakovanja:** gre za izzive, katere prinašajo različna pričakovanja posameznih interesnih skupin, ki jih imajo le-te do podjetja.

3.3.1. Raznolikost kultur

Kulturna neeneakost posameznih držav prinaša dobre in slabe stvari. V Španiji tako Baski kot Katalonci težijo k ohranitvi svoje tipične kulture; velik prispevek k razpadu bivše Jugoslavije sta prispevali etnična in verska raznolikost itd. Ti trendi opozarjajo, da ne smemo prezreti teh drobnih malenkosti, ki se skrivajo za državnimi mejami.

Prav tako pa kulturna raznolikost prinaša preglavice tudi multinacionalnim podjetjem. Poglejmo si primer etične dileme, na katero je naletela družba Walt Disney Co. (Schlegelmilch, 1998, str. 135-136). Leta 1992 je družba zaslovela po celem svetu s svojimi prečudovitimi zabaviščnimi parki, ki so jih odprli v Kaliforniji, na Floridi in Japonskem. K velikemu slovesu je pripomoglo tudi vztrajanje na vrednotah podjetja, ki ne določajo le vedenja njihovih zaposlenih, marveč tudi, kaj lahko obiskovalci pričakujejo od obiskov v njihovih parkih. Ena izmed vrednot družbe Walt Disney Co. je nealkoholizem in zato je bilo tudi prepovedano točenje alkohola v vseh zabaviščnih parkih. Družba je predvidevala, da bodo tudi v Franciji, kjer so aprila 1992 v okolici Pariza odprli Euro Disneylanda, lahko poslovali po enakih (uspešnih) principih. Vendar so po nekaj letnih slabih poslovnih rezultatih ugotovili, da za razliko od Japoncev Evropejci niso tako naklonjeni "ameriškim vrednotam". Uprava družbe je bila postavljena pred dilemo, ali naj še naprej trmasto vztraja na svojih vrednotah, med drugim tudi na prepovedi točenja alkohola, ali se torej prilagodi lokalnim vrednotam ali ostane zvesta notranjim etičnim standardom. Leta 1994 so se v družbi Walt Disney Co. odločili opustiti prepoved točenja alkohola, kar se je kasneje izkazalo za zelo pametno potezo. Iz opisanega lahko sklepamo, da je za uspešno poslovanje podjetja v mednarodnem okolju pomembno, da upošteva njihove kulturne značilnosti.

Primer nam lepo ponazarja, kako lahko etika določenega podjetja pride v nasprotje z nacionalno kulturo. Kako naj podjetje reši problem, ko utrjena praksa podjetja uspešno deluje v njihovem domačem okolju, vendar pa ne uspeva v tuji državi zaradi različnih etičnih standardov in vrednot? Na podlagi raziskave univerzalnih etičnih vrednot, ki jo je izvedel Rushworth Kidder (Schlegelmilch, 1998, str. 136), so prišli do ugotovitve, da so v vseh državah pomembne naslednje vrednote: ljubezen, resnica, svoboda, poštenost, skupnost, uvidevnost, odgovornost in častitljiv odnos do življenja. Vendar pa se pojavi problem točne interpretacije vsake od vrednot v določeni situaciji. Razumevanje in upoštevanje vrednote poštenja pri zaposlovanju žensk in moških pomeni v Evropi in Ameriki spoštovanje enakih pravic in možnosti obeh spolov. Pri zaposlovanju žensk in moških v islamskih državah pa bo razumevanje vrednote poštenja vodilo v diskriminatorno obnašanje do žensk, saj se bo le moškim omogočilo (glavam družine), da bodo dobili zaposlitev. Ta različnost pri interpretaciji posameznih vrednot je rezultat osnovnih kulturoloških neenakosti med državami.

Iz vsega zgoraj opisanega lahko pridemo do zaključka, da se podjetja pri reševanju etičnih dilem ne morejo opirati na neka v naprej določena pravila, marveč morajo reševati vsak primer posebej. Z veliko skrbnostjo morajo uskladiti interese vseh vpletenih strani tako v domači kot v tuji državi.

3.3.2. Različni ekonomski pogoji

Mednarodna podjetja večkrat naletijo na različne etične dileme pri poslovanju s podjetji iz manj razvitih držav. Kot primer etične dileme navaja Schlegelmilch (1998, str. 137) delavce iz Haitija, ki proizvajajo Disnejeve licencirane proizvode in zaslužijo 28 centov na uro, medtem ko znaša urna postavka Disnejevega direktorja 7.100 ameriških dolarjev. Če ocenjujemo primer s stališča vrednot, gre za očitno socialno neskladje, po drugi strani pa je vprašljivo, ali smatrati zgornji primer kot neetičen.

Tako je eden izmed etičnih izzivov multinacionalnih podjetij v prihodnosti zagotovo vprašanje plačne politike, ki jo izvajajo v manj razvitih državah. Če postavimo zahtevo, da morajo multinacionalke plačevati delavcem iz manj razvitih držav po enakih standardih, kot veljajo v Severni Ameriki, Evropi in na Japonskem, potem ne bi bilo nobenega razloga, da bi le-te vlagale in selile proizvodnjo v manj razvite države. Četudi bi bile multinacionalke pripravljene plačevati tem delavcem znatno nad njihovimi lokalnimi povprečnimi plačami, bi se lokalna podjetja pritožila, da uničujejo njihov trg dela. Nekatera podjetja bi celo ostala brez posla, ker ne bi mogla plačevati tako visokih plač delavcem kot multinacionalke. Ne glede na plačno politiko nekateri kritizirajo, da ameriška in evropska multinacionalna podjetja uničujejo domača delovna mesta in s tem domačo ekonomijo. Zdi se, da so multinacionalna podjetja v nezmagovalnem položaju, ko poslujejo z manj razvitimi državami – ne glede na to, kaj storijo, nekdo kritizira (upravičeno ali pa tudi ne) njihovo početje.

V prihodnosti se bodo managerji velikih podjetij, ki poslujejo z manj razvitimi državami, soočali z velikim številom različnih (konfliktnih) izzivov. Ker se pravila in regulative med posameznimi državami močno razlikujejo, se bodo nekatera podjetja odločila preseliti svojo proizvodnjo v države s pomanjkljivo delovno regulativo in okoljevarstveno zaščito. Vendar pa danes velja, da morajo multinacionalna podjetja pri svojem poslovanju spoštovati vsaj minimalne etične standarde ne glede na to, s katerimi državami poslujejo.

Številne inštitucije so razvile smernice, po katerih naj bi se ravnala podjetja pri poslovanju s podjetji iz tujine. Ene izmed zelo praktičnih smernic je razvil De George z namenom odzivanja podjetij na neetično ravnanje. Ameriška podjetja se lahko opirajo na Statement of Business Principles. Gre za priporočila, ki jih je izdala Clintonova administracija (Schlegelmilch, 1998, str. 137-138).

Priporočila za etično poslovanje podjetij v tujini, ki jih **podaja Statement of Business Principles**, so naslednja:

1. Poskrbeti morajo za varno in zdravo delovno okolje.
2. Izogibati se morajo izkoriščanju otrok in prisilnemu delu.
3. Spoštovati morajo pravico do delavskih združenj in pravico do kolektivnih pogajanj.
4. Razviti morajo varno okoljevarstveno politiko.
5. Uskladiti in spoštovati morajo zakone matične države in države, s katero poslujejo, in ustvariti dobre poslovne odnose.
6. V podjetju morajo ustvariti tako kulturo, ki spoštuje pravico svobodnega izražanja.

3.3.3. Pričakovanja

Pričakovanja, ki jih imajo različne interesne skupine do poslovanja podjetij, se med seboj razlikujejo. Eden izmed prihodnjih izzivov, s katerim se bodo srečevala podjetja, je njihova odgovornost ne le za svoja lastna dejanja, marveč tudi za dejanja dobaviteljev in ostalih poslovnih partnerjev. Kaj torej lahko pričakujemo od multinacionalnih podjetij?

Multinacionalke bi morale spoštovati vsaj nek moralni minimum, ki še zagotavlja spoštovanje človekovih pravic. Vendar se zastavlja vprašanje, katere obveznosti v smislu spoštovanja človekovih pravic ima podjetje. Te obveznosti lahko zahtevajo takšne aktivnosti podjetij, imenovane idealno etično poslovanje, ki presegajo vsa pričakovanja interesnih skupin od podjetja.

Kot primer idealnega etičnega poslovanja navaja De George (Schlegelmilch, 1998, str. 140) poslovne aktivnosti farmacevtskega podjetja Merck & Company, ki so presegle vsa pričakovanja. Ko so odkrili in razvili zdravilo za preprečevanje rečne slepote, bolezni, ki letno prizadene milijone ljudi v Afriki, so v podjetju Merck ugotovili, da si ga oboleli ljudje ne morejo privoščiti, vlada in mednarodne organizacije pa niso bile pripravljene financirati njihovega zdravljenja. Zato so se v podjetju odločili, da bodo zdravila razdelili zastonj in organizirali tak način distribucije, ki bo zagotovil, da bodo zdravilo zares prejeli tisti, ki ga potrebujejo. V podjetju so se tudi zavezali, da bodo zdravilo razdeljevali brezplačno toliko časa, kot bo to potrebno.

Kljub temu da v večini podjetij ne težijo po doseganju idealnega etičnega poslovanja, pa so se mnoga zavezala, da bodo delovala etično in se borila proti tistim podjetjem, ki poslujejo neetično. Na kateri stopnji etičnega poslovanja bodo podjetja delovala, je v veliki meri odvisno od notranjih in zunanjih interesnih skupin podjetja tako v domači kot tuji državi. Na žalost pa so mnogokrat pričakovanja teh skupin med seboj povsem različna.

SKLEP

Vsakdanje življenje je polno etičnih in moralnih norm, ki vplivajo na naše ravnanje in obnašanje. Vrednote posameznikov pa vplivajo na njihovo poklicno vedenje. Za vedenje podjetij so tako odgovorni posamezniki, ki ga sestavljajo, čeprav tudi kultura podjetja obratno vpliva na posameznike. Pomembno je, da je etika zaposlenih usklajena z etiko podjetja, saj drugače lahko prihaja do konfliktnih situacij.

Etika v poslovnem svetu je vsekakor pomemben element v procesu ekonomskega razvoja. Brez zaupanja in poštenosti bi bil gospodarski razvoj nemogoč. Doseganje kratkoročnih uspehov in etičnost poslovanja sta si pogosto v nasprotju. Ker pa današnja podjetja stremijo za dolgoročnim uspešnim poslovanjem in pridobivanjem dobička, je etika pri tem odločujočega pomena. Podjetja morajo pri svojem poslovanju delovati tako v svojem interesu kot v interesu širšega notranjega in zunanjega okolja.

Managerji se pogosto premalo zavedajo potrebe po poslovni etiki, še posebej ko so pod hudim pritiskom in se morajo odločati med dobičkonosno logiko poslovanja podjetja, ki ni vedno v skladu z moralnimi načeli in osebno etiko, ki se upira takšnemu ravnanju. Vendar pa je od zgledov in dela vodilnih odvisna tudi poslovna etika v celotnem podjetju. Izredno pomembno je, da managerji ozaveščajo zaposlene o velikem pomenu etike, ki ga ima v poslovnem svetu.

V podjetjih se pogosto srečujejo z etičnimi problemi in dilemami, saj so v poslovanje vpletene številne osebe. Vsaka od teh oseb zagovarja svoja stališča, ki pa so si pogosto v medsebojnem nasprotju. Naloga managerjev je, da uskladijo interese različnih interesnih skupin v podjetju in zunaj njega na način, da kar najbolj ugodijo vsem vpletenim stranem.

O obstoju razlik v etičnih stališčih managerjev (v velikih podjetjih) in podjetnikov (v malih podjetjih) obstajajo številne raziskave, vendar pa ugotovitve le-teh niso enotne. Lahko rečem, da podjetnikov ali managerjev ni bilo mogoče opredeliti kot bolj ali manj etične ljudi, ampak gre pri njih za različne poglede na iste etične dileme. Razlike v etičnih stališčih podjetnikov in managerjev so posledica različne lastninske sestave podjetja (podjetniki so običajno lastniki podjetja, managerji pa glavni upravitelji podjetja v korist lastnikov – delničarjev) in tega, da je etika podjetnika bolj v neposredni zvezi s poslovno etiko njegovega podjetja, pri managerjih pa je običajno precejšen razkorak med osebno etiko in etiko podjetja, v katerem so zaposleni. Etičnost tako managerjev kot podjetnikov je v večini odvisna od poslovne situacije, v kateri so se znašli.

Kljub temu da je skorajda v vseh državah korupcija opredeljena kot kaznivo dejanje, je v nekaterih državah tako razširjena in zakoreninjena, da se smatra kot del njihove nacionalne kulture. Primere korupcije lahko zasledimo v vseh državah sveta, pogosteje pa se s tem problemom soočamo pri poslovanju z manj razvitimi državami in državami tretjega sveta. To lahko utemeljimo s tem, da je v slednjih državah poslovna etika slabše razvita ali pa je sploh ni.

V Sloveniji se proces lastninskega preoblikovanja še ni popolnoma zaključil, še vedno smo na prehodu iz socialističnega v tržno gospodarstvo, tako da so sedanje razmere več kot ugodne za neetična gospodarska dejanja. Slovenijo, katere družba je v procesu spreminjanja, dnevno spremljajo korupcija, gospodarski kriminal in kraja družbenega premoženja. Zaradi neustreznega in ne zadosti učinkovitega državnega nadzora se v zadnjem času kar vrstijo nove

in nove podkupovalske afere, ki pretresajo javnost. Vse to je posledica, da je slovenska javnost prepričana v neetično delovanje in skorumpiranost same države in njenih državljanov, predvsem politikov in vodilnih managerjev. Prepričan sem, da je pri procesu lastninskega preoblikovanja privatizacija družbenega premoženja idealen čas za korupcijska dejanja. Zato lahko največja korupcijska dejanja pričakujemo pri privatizaciji bank, zavarovalnic, Telekoma in elektroenergetskih podjetij.

Moje osebno mnenje je, da bo v Sloveniji prišlo do pravih in pravičnih sodnih pregonov in procesov zoper neetične in skorumpirane managerje, uslužbence državnih organov tedaj, ko bo končan proces lastninjenja. Tedaj bodo znani lastniki in le-ti bodo imeli interes, da bodo na vse načine ščitili svoj kapital, s tem pa preprečili neetična dejanja, ki v veliki meri vodijo do korupcije. Kot prvi in najpomembnejši pogoj, da se tako ravnanje prepreči, je oblikovanje ustreznega institucionalnega okolja ter zakonodajno-upravnega sistema, v katerem ne bo sistemskih možnosti za goljufanje v gospodarstvu in negospodarstvu.

Menim, da je težko pričakovati od državljanov Slovenije etičnost in poštenost v vsakdanjem življenju, če nas na drugi strani dnevno zasipavajo informacije o neetičnih in korupcijskih dejanjih (zelo odmeven primer je bivši državni sekretar na ministrstvu za gospodarstvo, dr. Boris Šuštar). Prav tako je pomemben pogoj za izkoreninjenje suma kaznivih dejanj s področja korupcije enakost pred sodišči in da sodna veja oblasti postane zares neodvisna od dnevne politike (poznamo primere, ko se proces, v katerem nastopi visok državni funkcionar začne takoj, navadni državljan pa na svojo pravico čakajo več let. Prepričan sem, da bi bilo le-teh manj, če bi v odkrivanju teh kaznivih dejanj prišlo do hitrega in pravičnega sojenja, kjer bi bila izrečena visoka zaporna kazen.

Na koncu svojega diplomskega dela bi rad omenil, da sem imel velike probleme pri iskanju in zbiranju podatkov, ki bi me pripeljali do konkretnih in dokazanih primerov korupcije. Obrnil sem se na različne državne institucije: Državno tožilstvo RS (gospa Zdenka Cerar), Vrhovno sodišče RS (sodnik, svetnik VS RS, gospod Janko Marinko), Urad RS za preprečevanje oškodovanja družbenega premoženja – ministrstvo za finance (gospod Klavdijo Stroligo), Služba za evropske zadeve in mednarodno sodelovanje – ministrstvo za notranje zadeve (svetovalec vlade RS in podpredsednik GRECO, gospod Drago Kos) in Oddelek za gospodarsko kriminaliteto – ministrstvo za notranje zadeve (gospod Jaka Demšar). Kljub velikemu številu podatkov in prijaznemu sodelovanju zaposlenih na zgoraj naštetih institucijah, pa sem dobil bolj splošne kot konkretne podatke. Zato upam, da bodo moji kolegi, ki bodo opravljali diplomska dela na področju poslovne etike in korupcije, bolj uspešni v pridobivanju literature in konkretnih primerov pri na novo nastalem Uradu RS za preprečevanje korupcije, ki je bil ustanovljen 15.09.2001, in ga vodi sodnik gospod Boštjan Penko.

LITERATURA

1. Badaracco L. Joseph, Jr: Business Ethics: Roles and Responsibilities. Chicago: Richard D. Irwing, Inc., 1995. 588 str.
2. Bennis Warren, Goldsmith Joan: Learning to Lead, A Workbook On Becoming A Leader, Updated Edition. London: Nicholas Brealey Publishing Limited in 1997, 1997. 202 str.
3. Boylan Michael: Ethical Issues in Business. Fort Worth: Harcourt Brace College Publishers, 1995. 591 str.
4. Connock Stephen, Johns Ted: Ethical Leadership. London: The Cromwell Press, 1995. 231 str.
5. Dnevi javnih naročil, 2. Konferenca o javnih naročilih. Portorož, od 11. do 12. junija 2001. 212 str.
6. Filipovič Vladimir: Filozofijski rječnik. Zagreb: Nakladni zavod matice Hrvatske, 1989. 365 str.
7. Frederick C. William, Post E. James, Davis Keith: Business and Society. New York: The McGraw-Hill Companies, 1992. 625 str.
8. Fritzsche J. David: Business Ethics, A Global and Managerial Perspective. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc., 1997. 205 str.
9. Glas Miroslav: Poslovna etika v Sloveniji: kako slabo je z njo?. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani, 1997. 15 str.
10. Glas Miroslav: Ethics and entrepreneurs: an international comparative study = Etika in podjetniki: mednarodna primerjalna raziskava. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000. 20 str.
11. Griffiths M. R., Lucas J. R.: Ethical economics. Hampshire: Macmillan Press Ltd, 1996. 245 str.
12. Hisrich D. Robert: Ethics of business managers vs. entrepreneurs. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 24 str.
13. Hoffman W. Michael, Frederick Robert E.: Business Ethics: Readings and Cases in Corporate Morality, Third Edition. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc., 1995. 629 str.
14. Hojnik Žarko: Je dr. Boris Šuštar jemal podkupnino?. Delo, Ljubljana, 8. novembra 2000, str. 14.
15. Hojnik Žarko: Primer Borisa Šuštarja dobiva vse bolj politične "prizvoke". Delo, Ljubljana, 11. januarja 2001, str. 15.

16. Hriberšek Dare: Dva primera korupcije. Mladina, Ljubljana, 2000, 47, str. 23.
17. Hriberšek Dare: Funkcionar za 70.000 DEM. Mladina, Ljubljana, 2000, 46, str. 26.
18. Jaklič Marko: Družbeno odgovorno poslovanje in poslovna etika. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1997. 178 str.
19. Jelovac Dejan: Managerski etični kodeks. Manager, Ljubljana, 1994, 5, str. 52-54.
20. Jelovac Dejan: Poslovna Etika. Ljubljana: Študentska organizacija Univerze, 1997. 105 str.
21. Korent Alja: Odnos študentov ekonomske fakultete v Ljubljani do poslovne etike. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. 54 str.
22. Kovač Klara: Pomen etičnega odločanja v podjetju. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996. 56 str.
23. Kovač Stanislav: Zamolčane zgodbe slovenske tranzicije. Ljubljana: Mladinska knjiga, 1997. 266 str.
24. Kralj Janko: Temelji managementa in naloge managerjev. Koper: Visoka šola za management, 1998. 278 str.
25. Lippke L. Richard: Radical Business Ethics. Maryland: Rowman&Littlefield Publishers, Inc., 1995. 203 str.
26. MacLagan Patrick: Management and Morality, A Developmental Perspective. London: Sage Publications Ltd, 1998. 265 str.
27. Marcus A. Alfred: Ethics, Government, and World Economy. Homewood: Richard D. IRWIN, 1993. 676 str.
28. Matos Urša: Korupcija. Mladina, Ljubljana, 2000, 47, str.18-21.
29. Mescon M. H., Albert M., Khedouri F.: Management. New York: Harper&Row Publishers, 1988. 777 str.
30. Mole John: Mind Your Manners, Managing business cultures in Europe. New Edition. London: Nicholas Brealey Publishing Limited in 1992, 1999. 236 str.
31. Murray J. David: Ethics in Organizations. London: Kogan Page Limited, 1997. 239 str.
32. Pleskovič Boris: Etika prehodnega obdobja v tržno gospodarstvo. Videtič Jernej, ed., Slovenija – vrednote in prihodnost. Ljubljana: ŠOU v Ljubljani, 1994, str. 39-54.
33. Polajžer Ivan: Analiza razlik v etičnih stališčih managerjev in podjetnikov v Sloveniji. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 92 str.

34. Robertson C. Jack: Auditing, Sixth Edition. Homewood: Richard D. Irwing, Inc., 1990. 265 str.
35. Schlegelmilch B. Bodo: Marketing Ethics: An International Perspective. London: International Thomson Business Press, 1998. 468 str.
36. Solomon C. Robert: Above The Bottom Line – An Introduction to Business Ethics, Second Edition. Fort Worth: Harcourt Brace College Publishers, 1992. 528 str.
37. Sorell Tom, Hendry John: Business Ethics. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1996. 234 str.
38. Steiner A. George, Steiner F. John: Business, Government, and Society. New York: The McGraw-hill Companies, 1994. 662 str.
39. Steward David: Business Ethics. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc., 1996. 313 str.
40. Stewart David: Business Ethics. New York: The McGraw-Hill Companies, 1996. 313 str.
41. Šeme-Hočevar Vida: Etika je lepa, posel pa posel. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1997, 47, str. 12-14.
42. Škorjanc Barbara: Poslovna etika in primeri divje privatizacije v Sloveniji. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 42 str.
43. Štimac Martina: Poslovna etika. Ekonomski analitičar, Zagreb, 1992, 11, str. 3-12.
44. Šurla Silvester: Informator v preiskavi. Mag, Ljubljana, 6(2001), 3, str. 48-49.
45. Taškar Jana: Slovenija že zbolela zaradi virusa korupcije. Delo, Ljubljana, 3. marca 2001, str. 2.
46. Tavčar Mitja: Etika in moralno delovanje managementa. Možina Stane, ur., Management. Radovljica: Didakta, 1994, str. 130-173.
47. Tavčar Mitja: Razsežnosti managementa. Ljubljana: Tangram, 1996. 611 str.
48. Tavčar Mitja: Spreminjanje pojmovanja morale v sodobni mednarodni literaturi o managementu. Naše gospodarstvo: revija za aktualna gospodarska vprašanja, Maribor, 1993, 1-2, str. 41-49.
49. Tavčar Mitja: Strokovno in etično odločanje v managementu. Organizacija in kadri, Ljubljana, 1994a, 4, str. 349-368.
50. Turk Diana: Pravni vidik poslovne etike. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 65 str.

51. Vila Antun: Poslovodna etika. Organizacija: revija za management, informatiko in kadre, Kranj, 1995, 3, str. 133-135.
52. Vraničar Barbara: Etika na slovenskem: poglede različnih skupin na etične probleme v podjetjih. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1995. 67 str.
53. Žerdin H. Ali: Priznamo - podkupujemo. Mladina, Ljubljana, 2000, 47, str. 22-23.
54. Žnidaršič-Kranjc Alenka: Planirani stečaj. Radovljica: Didakta, 1993. 219 str.
55. Žnidaršič-Kranjc Alenka: Družbeno nezaželjeni pojavi v povezavi s preoblikovanjem družbene lastnine. Ljubljana, 1993a, str. 172-186.
56. Žnidaršič-Kranjc Alenka: Privatizacija ali zakonita kraja. Postojna: Dej, d.o.o., 1994. 198 str.