



# Etički kodeks Asocijacije menadžera Crne Gore

## **PREAMBULA**

*Rukovodilac - menadžer ima ključnu ulogu za uspješnost privredne, društvene ili javne ustanove ili preduzeća na čijem se čelu nalazi, čime kao pojedinac doprinosi ekonomskom i društvenom razvoju države.*

*Zbog toga je uloga najodgovornijih ljudi koji nose upravljački process, tj. uloga menadžera od ključnog značaja. Posao menadžera treba obavljati odgovorno i u skladu sa određenim etičkim načelima. Poštovanje tih načela treba doprinijeti većoj humanosti i uspješnosti obavljanja upravljačkih funkcija, a prije svega uspostavljanju nove poslovne kulture upravljanja i rukovođenja.*

*Etički kodeks Crnogorske asocijacije menadžera ima za cilj da članovima Asocijacije kao i ostalim menadžerima Crne Gore približi širok spektar moralnih načela po kojima će se upravljati u njihovim profesionalnim životima i koji će im pomoći u svakodnevnom odlučivanju.*

*Privatna i društvena preduzeća, javne ustanove i organizacije u kojima su profesionalno angažovani naši članovi najčešće imaju svoje individualne kodekse tako da je cilj ovog kodeksa da ih dopuni određenim specifičnim načelima karakterističnim za rukovodioce, ali i za poslovanje uopšte.*

*Etički kodeks se zasniva na zakonu, moralu, dobrim poslovnim običajima i međunarodnim uzansama. Ovaj Etički kodeks čine načela, a ne pravila. Kodeks ne može biti garancija etičkog ponašanja, niti može razriješiti sve nedoumice, umjesto toga on postavlja standarde ka kojima bi profesionalni menadžeri trebalo da streme. Etičko ponašanje bi trebalo da proističe iz lične posvećenosti etičkim principima i iz želje da se uvijek nastupa sa moralnim integritetom. Poštovanje etičkih načela ovog Kodeksa treba da doprinese većoj humanosti i pravičnosti u radu i uspješnosti obavljanja rukovodećih funkcija uz uspostavljanje visoko moralne poslovne kulture.*



## **ULOGA MENADŽERA**

Posao nas menadžera je da štitimo interese i zadovoljimo potrebe vlasnika kapitala, zaposlenih i potrošača. Svoje cjelokupno djelovanje, znanja i sposobnosti usmjerićemo ne samo na povećanje dobrobiti zaposlenih i vlasnika kapitala, nego i svih onih čiji materijalni položaj zavisi od uspjeha naših preduzeća. Stvaraćemo uslove za dijalog svih nosioca interesa u poslovanju našeg preduzeća. Dobrobit ćemo shvatati kao obilje materijalnih i nematerijalnih dobara koja dugoročno pružaju mogućnost za bolje životne uslove. Profit shvatamo kao izdvajanje danas za bolje sutra, stoga se nećemo zauzimati samo za puko ostvarivanje profita, već za takvu njegovu upotrebu koja će otvarati nova radna mjesta, povećati blagostanje zajednice i osigurati održivi razvoj. Profit nećemo moći ostvariti sa nezadovoljnim saradnicima, sa nezadovoljnim potrošačima i sa nezadovoljnim vlasnicima kapitala. Kao što je profit potreban uslov za povećanje blagostanja, razumjećemo da je dobrobit moguće ostvariti i bez novca, pomoću nematerijalnih dobara, kao što su na primjer dobri poslovni odnosi i zadovoljstvo u radu.

## **OPŠTI EKONOMSKI PRINCIPI**

Zalagaćemo se za zakonitost u radu, slobodu u realizaciji interesa menadžera uz poštovanje svih interesa društva i države. U nastojanjima da ispunimo naše interese nećemo gušiti interese drugih. Zauzimaćemo se za takvo privredno okruženje u kojem će država omogućiti stabilne uslove poslovanja, vladavinu prava i transparentne okvire za funkcionisanje tržišnih pravila ponašanja. Naš je stav da država treba da dostigne zdrav i stabilan razvoj baziran na temeljima zdrave konkurencije, vladavine prava i tržišno-socijalne politike. Zalagaćemo se za što korisniju ulogu menadžera na tržištu i u zajednici. Kroz nase menadžerske pozicije i djelovanje trudićemo se da nađemo kompromis prihvatljiv za sve strane tj. da omogućimo oplodnju kapitala, da država zadovolji svoje potrebe, a zaposlenima zadovoljavajući standard i socijalnu sigurnost.

## **ODNOS SA ČLANOVIMA ASOCIJACIJE**

Zalagaćemo se za zajedničko ostvarivanje svih principa i programskih načela Asocijacije Menadžera Crne Gore zarad uspostavljanja uzusa profesionalnog i etičkog rada u Crnoj Gori. Radićemo na unaprjeđenju ugleda menadžerske profesije kako u poslovnom, tako u privatnom životu, uzdržavajući se od ponašanja koja ga mogu diskreditovati. Svojim znanjem, iskustvom i idejama ćemo pomagati svakom članu Asocijacije u radu i donošenju ključnih upravljačkih odluka. Posebno ćemo podržavati razvoj mladih rukovodioca i nećemo ih stavljati u položaj nejednakosti

## **RAD NA SEBI**

Težićemo stalnom ličnom profesionalnom usavršavanju. Da bi svoju profesiju održali na visokom nivou zalagaćemo se za najveći stepen kompetencije i dosljednu primjenu moralnih načela u poslovanju. Prepoznaćemo svoje profesionalne težnje i ako su one u sukobu sa drugim privatnim i porodičnim obavezama trudićemo se da nađemo najbolji mogući način za rješavanje ovih konflikata, ne zanemarujući potrebe porodice.



Upravljanje ćemo smatrati pozivom za koji je neophodno imati stručna znanja i vještine i takođe ćemo ga razumjeti kao kulturnan međuljudski odnos. Nećemo dozvoliti da zbog naše profesije zapostavimo svoj privatni život i trudićemo se da nađemo ravnotežu između privatnog, poslovnog i porodičnog vremena

## **ODNOS SA KOLEGAMA**

Sa kolegama menadžerima ćemo se truditi da izgradimo atmosferu međusobnog povjerenja, podrške i poštovanja u kojoj će svi moći da se iskažu i doprinesu uspjesima preduzeća. Uvažavaćemo međusobne razlike i stavove a sve u cilju donošenja boljih odluka. Podstićemo nove kolege da se što bolje upoznaju i da što prije nađu svoje mjesto u timu kako bi bili što efikasniji i zadovoljniji u izvršavanju svojih zadataka

## **ODNOS SA VLASNICIMA KAPITALA**

Naš je zadatak da štitimo interese vlasnika, bez obzira na vlasničku strukturu. Nastojaćemo da što bolje upoznamo interese vlasnika kapitala kako bismo ih oblikovali u operativne ciljeve i uskladili s dugoročnim interesima preduzeća. Težićemo da uskladimo zbirne ciljeve svih nosioca interesa, zaposlenih, potrošača i države, a koji su istovremeno u skladu sa dugoročnim interesima vlasnika kapitala. U ostvarivanju dogovorenih ciljeva trudićemo se da budemo samostalni, uz uslov da naša ovlašćenja i odgovornosti s vlasnikom budu jasno utvrđene. Trudićemo se da postavimo takve principe da naše preduzeće postane zanimljivo i za dodatna ulaganja.

## **ODNOS SA AKCIONARIMA**

Svi akcionari imaju pravo na kvalitetne, blagovremene i istinite informacije o poslovanju a naša je obaveza da im to obezbijedimo. Težićemo što većoj transparentnosti u poslovanju kako bi akcionari i sami mogli da utiču na strategiju razvoja preduzeća. Postavljamo sebi kao osnovni zadatak da svi akcionari, uključujući i manjinske i strane akcionare, imaju jednak tretman. Nećemo sebi dozvoliti da transakcije našeg preduzeća sa većinskim dioničarima ili sa njima povezanim privrednim subjektima imaju za cilj ili posledicu smanjenje vrijednosti kapitala našeg preduzeća ili drugi oblik koji će štetiti manjinskim dioničarima.

## **ODNOS SA ZAPOSLENIMA**

Zaposlene ćemo uvažavati i poštovati kao ličnosti i kao saradnike. Zaposlene ćemo voditi tako da se razvijaju u samostalne i profesionalno kompletne osobe koje sa zadovoljstvom rade u preduzeću u kojem se mi nalazimo na poziciji menadžera. Trudićemo se da svakom zaposlenom bude dodjeljena jasno utvrđena i korisna uloga, primjerena njegovom znanju i sposobnostima. Pravovremeno ćemo ih obavještavati o svemu što je u vezi sa njihovim zadacima, materijalnim položajem i perspektivom u preduzeću.

Trudićemo se da radno okruženje ne predstavlja rizik za bezbjednost i zdravlje, kao i da obezbijedimo što prijatnije uslove za rad, uz kreiranje klime dobrih međuljudskih odnosa i profesionalnu internu komunikaciju. Na sebe ćemo preuzeti obavezu da u



saradnji sa zaposlenima planiramo njihov lični razvoj, kao i to da stvaramo atmosferu stalnog usavršavanja i klimu kontinuiranog učenja. Ni u kom slučaju nećemo diskriminisati zaposlene na polnoj, rasnoj, vjerskoj, političkoj ili bilo kojoj drugoj osnovi. Pravo da raspoložemo njihovim znanjem i sposobnosti nećemo shvatiti kao pravo da raspoložemo njihovim životima. Prema stavovima društvenih partnera Evropske komisije i Evropske konfederacije menadžera razvijaćemo projekte koji doprinose harmonizaciji profesionalnog, privatnog i porodičnog života. Ni u kom slučaju nećemo sebi dozvoliti da zaposlene zlostavljamo na bilo koji način i na bilo kojoj osnovi. Podržaćemo svako organizovanje zaposlenih koje ima za cilj ostvarenje zbirnih i zajedničkih ciljeva preduzeća i koje je u interesu svih nosioca interesa: potrošača, vlasnika kapitala i zaposlenih.

### **ODNOS SA POTROŠAČIMA**

Potrošače ćemo poštovati i uvažavati ih kao poslovne partnere. Trudićemo se da što bolje spoznamo njihove potrebe i da ih zadovoljimo što kvalitetnije i uz konkurentne cijene. Primjenjivaćemo pravila društveno odgovornog tržišnog nastupa, a u tržišnoj politici potrošače nećemo obmanjivati u pogledu cijene, kvaliteta i sastava proizvoda i usluga. Težićemo garanciji kvaliteta i profesionalnom postprodajnom odnosu. Potrošače nećemo podsticati na ponašanje štetno po njihovu bezbjednost i zdravlje i poštovaćemo sva prava potrošača.

### **ODNOS SA KLIJENTIMA**

Djelovaćemo u najboljem interesu naših klijenata gradeći sa njima partnerski odnos, sa pažnjom dobrog domaćina i uz poštovanje integriteta i povjerljivosti informacija. Nećemo sebi dozvoliti da iznošenjem netačnih činjenica ili dovođenjem klijenta u zabludu pribavimo sebi dobit na račun klijenta. Sve delatnosti u vezi sa klijentima sprovodićemo na način koji je profesionalan, stručan, pošten i odgovoran. U odnosima sa našim klijentima preuzimaćemo samo obaveze koje možemo da ispunimo.

### **ODNOS SA DOBAVLJAČIMA**

U odnosu sa dobavljačima ćemo se voditi zakonitošću, dugoročnim interesima preduzeća i insistirati na transparentnosti u javnim pozivima i nediskriminatorском pristupu. Trudićemo se da uspostavimo partnerski odnos utemeljen na stručnosti i međusobnom povjerenju, a istovremeno insistirati na efektivnosti u izvršavanju preuzetih obaveza. Pružaćemo podršku dobavljačima i putem transfera znanja i tehnologija. Ugovore ćemo sklapati uz uslove koje smo sposobni ostvariti u skladu sa zakonom i dobrim poslovnim običajima. Dobavljače ćemo blagovremeno upoznati sa našim planovima od kojih zavisi buduća saradnja.

### **ODNOS SA KONKURENCIJOM**

U odnosu sa konkurencijom ćemo koristiti samo sredstva koja su dozvoljena u tržišnoj utakmici, što znači da ćemo poštovati pravne propise, poslovne običaje i poslovni moral. Prednost nad konkurencijom nećemo pokušavati da ostvarimo uz pomoć neistina ili na druge nemoralne načine. Konkurenciji ćemo ukazati dužno poštovanje i nećemo se



prema njoj odnositi nipodaštavajuće. Izbjegavaćemo nekorektne oblike saradnje sa konkurencijom, a takvi oblici uključuju, ali nisu ograničeni na, dogovaranje o cijenama, podjelu tržišta, bojkot kupaca ili dobavljača, ograničavanje prodaje proizvoda ili bilo koji oblik tajnog udruživanja radi sticanja povlašćene tržišne pozicije. U saradnji sa konkurencijom zalagaćemo se za doslednu primjenu anti-monopolske i anti-kartelske prakse i propisa.

## **DRUŠTVENA ODGOVORNOST**

Mi smo svjesni da smo dio zajednice, zato ćemo dio svog vremena posvetiti i održivom razvoju zajednice uključivanjem u javni, a naročito humanitarni rad. Trudićemo se da naše korporativne interese uskladimo sa interesima javnosti, građana i države. U našem ukupnom poslovanju pridržavaćemo se principa odgovornog odnosa prema javnostiu svim obicima, i bićemo otvoreni i transparentni u radu. Od javnosti nećemo skrivati informacije, pogotovo one koje se neposredno tiču širih interesa društva, sem onih koje spadaju u domen poslovne tajne. Nastojaćemo da što više budemo uključeni u društvene i razvojne programe lokalne zajednice, a naročito u oblastima pomoći socijalno ugroženim građanima, zdravlja, kulture, sporta i ekologije. Zalagaćemo se za uvođenje zdravih tehnologija u procesu proizvodnje. Resursima ćemo raspolagati strateški i štedljivo i time smanjiti posezanje u prirodu radi njihovog dobijanja. U svom djelovanju zalagaćemo se za uvođenje ekoloških standarda u pogledu reciklaže i smanjenja emisije štetnih materijala. Nastojaćemo da proizvodima, otpadnim sirovinama, amabalažom i sličnim ne škodimo prirodi. Trudićemo se da naše zaposlene obučimo o zaštiti životne sredine. Mladima ćemo ponuditi mogućnost za učenje i stažiranje u našim preduzećima.

## **SUKOB INTERESA**

Naša je dužnost da poslove koji su nam povjereni vršimo tako da interes preduzeća ne podredimo privatnom, niti da između interesa izazovemo sukob. Izbjegavaćemo da utičemo na odluke koji bi koristile nama, a štetile preduzeću. U slučaju da dođe do sukoba interesa obavjestićemo sve strane koje su u to uključene i trudićemo se da takve situacije riješimo prije nego što postanu problem. Izbjegavaćemo privatne poslove sa dobavljačima našeg preduzeća i nećemo sebi dozvoliti bilo kakve lične pozajmice novca sa dobavljačima.

## **MITO I POKLONI**

Nećemo sebi dozvoliti da tražimo ili primimo novac, neprimjerene poklone ili usluge od trenutnih ili potencijalnih dobavljača i poslovnih partnera našeg preduzeća, koji bi mogli uticati na naše odluke. Nećemo od njih tražiti zahvalnost u bilo kojoj formi za nas ili za našeg poslodavca u vezi sa poslovnim odlukama koje se tiču zajedničkog rada. Sa svojim poslovnim partnerima razmjenjivaćemo primjerene poklone manje vrijednosti, ali prihvatanje tih poklona ni u kom slučaju ne smije usloviti zaključivanje posla ili biti povezano sa stavljanjem darovaoca u povlašćen položaj prema konkurentima.