

Sadržaj

Predgovor	008
Uvod	010
Etička dilema	015
Potreba za savjetom.	021
Etički upitnik	022
Je li legalno?	024
Je li uravnoteženo?	026
Kako bih se zbog toga osjećao?	028
SAŽETAK: Etički upitnik	031
Važnost postavljanja primjera	032
Zauzimanje stava	037
Sukob između ispravnog i stvarnosti.	039
Susret sa savjetnikom	041
Pretvaranje problema u prilike	042
Pet načela etičke moći	046
Svrha – prvo načelo	048
Ponos – drugo načelo	051
Strpljivost – treće načelo	060
Dosljednost – četvrto načelo	066
Perspektiva – peto načelo	073
SAŽETAK: Pet načela etičnog ponašanja za pojedince.	084
Primjena naučenog	085
Podrška u organizaciji	086
Potreba za etičnom strategijom	087
Susret sa savjetnikom	089

SADRŽAJ

Svrha organizacija	090
Ponos u organizacijama	098
Strpljivost u organizacijama	109
Dosljednost u organizacijama	116
Perspektiva u organizacijama	120
SAŽETAK: Pet načela etičnog ponašanja za tvrtke.	128
Kako učiniti pomak	129
Točka odluke	133
Zahvale	138
O autorima	141
Dostupne usluge.	143

Sjedio sam doma u svojem omiljenom naslonjaču, no nisam imao mira. Bila su 4 sata ujutro. Treću noć zaredom budio sam se prerano, mučen i zbunjen problemom na poslu koji me sve više iscrpljivao. Biti voditelj odjela prodaje velike *high tech* kompanije u vrlo konkurentnoj industriji znači proživljavati i teške trenutke. Ovo je definitivno bio jedan od njih. Prodaja je stagnirala skoro šest mjeseci, a moj je šef na mene vršio pritisak da moj odjel mora povećati prodaju. Iz tog razloga, mjesec dana sam bio uključen u potragu za pojačanjem, izvrsnim, iskusnim prodajnim zastupnikom kojeg bih uključio u svoj prodajni tim, i prije tri dana imao sam intervju s vrlo izglednom osobom za to radno mjesto.

Od trenutka kada je samopouzdan kročio u moj ured, znao sam da je upravo on osoba koju sam tražio. Kako je razgovor odmicao, postajao sam sve više oduševljen. Bilo je jasno da bi mi se sreća osmjehnula ako bih ga uspio pridobiti kao svog zaposlenika. Imao je izvrstan dosje prodaje te nije bilo gotovo ničega što o našoj industriji nije znao. Posebice me zaintrigirala činjenica da je nedugo prije dao otkaz na visokom radnome mjestu kod našeg glavnoga konkurenta, i to nakon što je u toj tvrtki proveo šest uspješnih godina.

Tijekom čitavog našeg sastanka, shvaćao sam da je ovaj prodajni zastupnik, prema svim pokazateljima, za klasu ispred svih ostalih s kojima sam razgovarao. Tek što sam odlučio zaposliti ga (u očekivanju par

telefonskih poziva koji bi mi potvrdili njegove reference), on se nasmiješio, zgrabio u svoju ručnu torbu te izvadio malu, četvrtastu kuvertu. Iz nje je izvadio USB memoriju te ju rukom pridigao kao da je neprocjenjivi dragi kamen.

„Možete li pogoditi što se nalazi na ovoj USB memoriji?“, rekao je.

Odmahnuo sam glavom.

Dok se još uvijek smiješio, a glas mu odavao samopouzdanje, nastavio je objašnjavati da memorija sadrži bogatstvo povjerljivih informacija o našem konkurentu, njegovu bivšem poslodavcu – uključujući profile svih njihovih klijenata te podatke o njihovoj ponudi za veliki javni natječaj Ministarstva obrane za koji se nadmetala i naša tvrtka. Nakon što smo završili intervju, obećao mi je da će mi, ako ga zaposlim, dati tu memoriju i još više od toga.

Nakon što je napustio moj ured, imao sam pomiješane osjećaje o ovome što se upravo dogodilo. Prvo sam osjetio bijes. Kako je *mogao* učiniti takvo što? Znao sam da je ono što je on učinio pogrešno te da stoga nije bio osoba koju bih želio u svojem timu. Za razliku od prve reakcije, druga nije bila zbrzana ili emocionalna, no čim je dospjela na površinu, znao sam da je neću moći lako zanemariti. Što sam više o svemu razmišljao, to sam više dolazio do spoznaje da je ono što je ova osoba nudila meni i našoj kompaniji pravi rudnik zlata. Rekao mi je dovoljno i uvjerio me

da bih, ako ga zaposlim, mogao vrlo vjerojatno pridobiti ne samo ogromni ugovor s Ministarstvom obrane, već i još nekoliko velikih poslova s klijentima koje sam pokušavao upecati protekle tri godine. Sada mi je to bilo nadohvat ruke. Znao sam da je ovo jedna od onih prilika koje se dobivaju jednom u životu. I to baš sada kada mi je najpotrebnija.

Jedno od naših troje djece je već bilo na fakultetu, dok je dvoje njih uskoro trebalo krenuti na fakultet te smo supruga i ja već počinjali osjećati nedostatak financijskih sredstava. Osjećao sam da će, ako ne dođe do nekog poboljšanja na financijskom planu, stvari prije postati gore nego bolje. No, sad se pojavila mogućnost za poboljšanje i moje napredovanje budući da se član uprave zadužen za prodaju i marketing pripremao za odlazak u mirovinu, a moj ga je šef trebao zamijeniti i prijeći na višu poziciju. U takvim okolnostima netko je trebao doći na mjesto mog šefa. Tko će to biti, bila je tema najglasnijih tračeva otkad sam ja postao djelatnikom tvrtke. Uz trenutačni stagnirajući prodajni trend mojeg odjela, mislio sam da nemam nikakvih izgleda. Međutim, to je bilo prije mog razgovora s ovim prodajnim zastupnikom. Sada je bilo savršeno vrijeme za potpisivanje novog velikog posla s Ministarstvom obrane i mojeg novog ugovora.

Shvatio sam da sam pritisnut između dviju reakcija bijesa i iskušenja te sam odlučio o situaciji porazgovarati s jednim od naših viših operativnih menadžera.