

Евгений Алексеевич Савелёнок, к.э.н., с.н.с. Института менеджмента инноваций НИУ ВШЭ.

Этика менеджмента: что такое «хорошо» // Доклад на XII Международной конференции по Истории управленческой мысли и бизнеса «Социальная ответственность бизнеса и этика менеджмента» — МГУ им. М.В. Ломоносова — 28 – 30 июня 2011 г.

Текст доклада опубликован: Материалы конференции // под редакцией В.И. Маршева. — М.: МАКС Пресс, 2011. — стр. 174-186

Этика менеджмента: что такое «хорошо» (очерк к теологии управления)

*«Этика — философская наука,
объектом изучения которой
является мораль, нравственность ...»*

Философский энциклопедический словарь, М., 1989

Разговоры о социальной ответственности бизнеса ведутся, наверно, с момента его появления. Общество всегда хотело, чтобы бизнес был воспитан, честен, открыт, гуманен, скромен в потребностях и щедр в тратах на общественные нужды. И, видимо, это не полный список того, что исторически подразумевается под термином «социальная ответственность бизнеса».

Для бизнеса подобного рода требования всегда представляли своеобразный социальный налог. Робин Гуд вошел в историю как частный сборщик этой подати. Главным сборщиком было и остается государство.

XX век расширил представление о социальной ответственности бизнеса. Показателем социальной ответственности бизнеса стало этическое регулирование конкуренции и трудовых отношений, попытки стать привлекательнее в глазах общества. Это нашло проявление в корпоративных кодексах и конвенциональных нормах, регулирующих деятельность крупных корпораций, отношения между работниками и работодателями. Чуть позже в сферу социальной ответственности вошли вопросы экологии, промышленной безопасности, качества трудовых ресурсов, проблемы социальной напряженности в регионах присутствия бизнеса. В России в последнее время в сферу социальной ответственности попали также инновации. При этом открыто говорится о принуждении к инновациям: бизнес становится

ответственным не только за инновационное и технологическое развитие своих «заводов – пароходов», но и за проект политической и экономической модернизации общества.

В наше постмодернистское время своеобразным «сборщиком» налога под названием «социальная ответственность бизнеса» является общественное мнение. Рекламные плакаты и слоганы фирм, речи первых руководителей компаний, презентации и умеренная благотворительность представляют собой способы и механизмы «оптимизации» социального налогообложения. Компании достаточно иметь респектабельный вид в глазах общества, чтобы выглядеть социально ответственной. Этому служат заверения в ее социальной ответственности, заботе о здоровье и счастье живущих, радении о благе грядущих поколений и трепетном отношении к культурно-историческому наследию. Инструментом продвижения своей социальной ответственности в значительной степени служат также «миссии», «философии» и прочие атрибуты сознательного, справедливого, т.е. — социально ответственного бизнеса. Даже такие вопросы, как экология и промышленная безопасность, осознаются крупным бизнесом первоначально не как производственные факторы, а как составные элементы все того же имиджа, но уже в международном масштабе. В частности, российские корпорации просто вынуждены в своей экспансии на Запад соответствовать имиджу социально ответственных компаний, т.е. быть транспарентными, заботиться об экологии, действовать в рамках конвенциональных норм и правил, принятых в международном бизнесе.

Таким образом, мы можем выделить три группы факторов социальной ответственности бизнеса:

1. Прямое принуждение бизнеса к социальной ответственности. Речь идет о практике принуждения бизнеса к социальной ответственности со стороны общества в лице его институциональной среды — законы, институты, государственная политика. Это практика внешнего ограничения, «обуздания» бизнеса, принуждения его «к исполнению своих обязательств перед обществом». «... Мудрое правительство должно заботиться о том, чтобы снизить ее [норму % — ЕС], опираясь на законы и обычаи и даже взывая к морали» (Дж. М. Кейнс). Ограничение направлено как на нематериальную составляющую бизнеса (требования уважительного отношения к законодательству, к нормам общественной морали, национальной культуры и т.д.), так

и на вполне материальные аспекты в деятельности компаний (выполнение бизнесом своих налоговых обязательств, обеспечение занятости и нормальной оплаты труда, предоставление возможностей отдыха, образования, лечения и т.д.). Как всякий налог, этот социальный налог, помимо чисто фискальной задачи, выполняет также задачу стимулирования, своего рода «воспитания» социальной ответственности бизнеса. Но это не отменяет его внеэкономической сути, соответственно, не отменяет стремления бизнеса к его оптимизации.

2. Саморегулирование бизнеса. Речь идет о том, что степень развития общественных институтов, повышение уровня культуры и образования граждан приводят бизнес к пониманию необходимости смягчения, «окультуривания» своих форм и методов работы. Во второй половине XX века тенденции гуманизации, «детейлоризации» труда, «превращения сферы труда в пространство личностного развития работника» привели к пониманию необходимости «внутренней» социальной ответственности бизнеса, т.е. ответственности перед работниками (Хотторнский эксперимент). Социальная ответственность становится фактором конкурентной борьбы за квалифицированную и образованную рабочую силу, привлечения большего количества «подданных» (клиентов, партнеров). Постепенно этические нормы, какой бы формальный характер они не носили, вплетаются в деловой формат. Появляются кодексы корпоративного поведения, различные конвенциональные нормы (писанные и неписанные), регулирующие практику ведения дел между компаниями – конкурентами и процессы взаимодействия между бизнесом и внешней средой.

3. Специфические аспекты деятельности бизнеса, имеющие непосредственное отношение к состоянию внешней среды, в том числе социальной сферы: экология, промышленная безопасность, качество трудовых ресурсов, социальная напряженность в регионе присутствия бизнеса и т.д. Здесь идет речь об ответственности бизнеса за результаты собственной деятельности в тех сферах, которые имеют большое социальное значение. Здесь также присутствует элемент внешнего принуждения к социальной ответственности (лицензирование, квотирование, запреты и т.д.). Однако в ответственном отношении к вопросам, например, экологии и промышленной безопасности, заинтересован уже и сам бизнес: устранять последствия экологических и техногенных катастроф для бизнеса и сложно, и дорого.

Совокупные усилия общества (государства) и бизнеса направлены на обеспечение комплексного варианта направленной эволюции бизнеса в сторону его большей социальной ответственности. Однако обращают на себя некоторые особенности этой эволюции.

В частности, утилитарное отношение бизнеса к вопросам социальной ответственности. Социальная ответственность бизнеса покоится либо на прямом внеэкономическом принуждении, либо непосредственно на финансовой и иной выгоде для бизнеса. Причем эти два пути могут вполне пересекаться: прямое принуждение не исключает различных выгод, «скидок» и «бонусов» бизнесу. Например, путем финансирования различных благотворительных проектов, участия в социальных программах компания может улучшить свой имидж, повысить свой общественный статус, за счет чего может рассчитывать в будущем на более комфортные условия своей деятельности, дополнительное привлечение инвестиций. PR и продвижение «признаков» социальной ответственности корпораций (реклама, слоганы и т.д.), в свою очередь, также направлены на повышение стоимости нематериальных активов компании: имидж, бренд и т.д. «Этичный» бизнес имеет больше перспектив выжить в долговременной перспективе, поскольку может рассчитывать на получение если не дополнительной прибыли, то тех или иных предпочтений от общества (теории *«социально ответственного поведения»*, *«рационального эгоизма»*).

Социальная ответственность утверждает себя в бизнесе либо под нажимом институтов общества, либо под воздействием его собственных прагматичных нужд. Этика современного бизнеса (пока не берем в расчет этику «отцов-основателей», в начале XVII века сошедших на американский континент с борта "Мейфлауэра") является, скорее, следствием развития бизнеса и его внешней упаковкой, а не его основополагающим элементом. Пока не был принят закон, ограничивающий детский труд в шахтах, его никто и не ограничивал. Улучшение условий труда на производстве еще до Хотторнского эксперимента было элементом и результатом борьбы профсоюзов и трудовых коллективов с работодателями. Кодексы корпоративной этики появились вместе с осознанием, что работать по правилам проще и выгоднее, чем без правил.

Таким образом, в современном мире социальная ответственность является вполне утилитарным и производным элементом стратегии бизнеса. При прочих равных

условиях, бизнес готов согласиться с таким объемом социальной ответственности, который не ведет к убытку. Степень социальной ответственности осознается и устанавливается по мере того, как у бизнеса появляется понимание и возможность конвертировать ее либо непосредственно в деньги (например, снижение налогов), либо в конкурентное или лоббистское преимущество (например, получение выгодных заказов от государства).

В действительности, если рассматривать бизнес таким, каким мы его привыкли видеть, никакой специальной социальной ответственности, а также иных атрибутов культуры, у бизнеса нет. Это жесткая сфера человеческой деятельности, единственным внутренним ограничителем которой является финансовый результат. И любая попытка ввести внешние ограничения с риском для финансового результата закономерно воспринимается бизнесом негативно. Попытки привить бизнесу социальную ответственность, «гражданские» понятия этики успешны или в случаях, когда это вдруг по каким-то причинам становится выгодно бизнесу, или в рамках реализации принудительных мер. *«Нет такого преступления, на которое капиталист не пойдет ради 300% прибыли»* (К. Маркс). Существует целый пласт художественной литературы, в которой дается яркая характеристика бизнеса как деятельности, мало совместимой с традиционными представлениями об этике и социальной ответственности (например, романы Чарльза Диккенса, Джона Голсуорси, Теодора Драйзера).

Однако всегда ли бизнес был таким, каким мы его привыкли видеть?

Первыми бизнесменами на Западе были люди определенного вероисповедания, которое дополняла (правда, иногда и заменяла) идеологически выдержанная «философия свободы». Этика бизнеса основывалась на морали и нравственности протестантизма и поддерживалась духом «естественного предпринимательства», основанного, в свою очередь, на признании неких естественных и неотъемлемых прав личности. У современников первых бизнесменов не возникало вопросов о какой-то еще специальной этике бизнеса.

В России, начиная с XVII века, крупным предпринимательством успешно занимались староверы. Этика ведения дела строилась в соответствии с этическими

представлениями о жизни в целом, и специальных вопросов о какой-то еще особой этике предпринимательства у русских купцов не было.

Из того, что известно о ведении дел древними славянами, можно предположить, что наши предки не только не разделяли дело (Сбрань) и этические представления о правильных отношениях между людьми, но само внутреннее устройство артели, ватаги (субъект «бизнеса» в то время) основывали на понятиях братства, равенства, взаимопомощи и подчинения общему делу.

Бизнес вполне может не только иметь в своей основе моральные и нравственные ценности, но и служить способом воплощения этих ценностей. Это обусловлено тем, что бизнес — это, прежде всего, люди.

Термин «этика корпорации» абстрактен и понятен разве что исследователям и PR менеджерам. Напротив, этика основателя корпорации как некий свод моральных и нравственных норм абсолютно, физически конкретна. И когда мы говорим о понимании бизнесом социальной ответственности, мы, естественным образом, подразумеваем под этим понимание со стороны людей — основателей бизнеса. Социальная ответственность бизнеса, если не рассматривать ее сквозь призму «социального налога», кодекса ВТО и Киотского протокола, является, в своей части, проекцией этики создателя бизнеса. Этика бизнеса и есть, по существу, этика его основателя.

Однако масштаб и сложность современного бизнеса делают все более затруднительной связь основателя бизнеса со своим делом. Бизнес в значительной степени деперсонифицирован. В результате смысл даже самых благородных идей, положенных в основу бизнеса, может трансформироваться до неузнаваемости и прямой противоположности по мере его становления и развития. Современная ситуация, когда социальная ответственность бизнеса является, фактически, продуктом усилий общества и государства, а не воплощением этики основателя бизнеса, является следствием процессов деперсонификации и расчеловечивания бизнеса. И такой бизнес, — действительно война. *«Бизнес — это вообще ежедневная драма»* (Дмитрий Зимин). Такому бизнесу трудно быть этическим.

Означает ли это, что *«Богу — богowo, а кесарю — кесарево?»*

Минимизировать «*драму*» бизнеса, помочь ему стать более этичным призван менеджмент. Менеджмент как система в данном случае не просто может рассматриваться, но в действительности и является инструментом реализации этики основателя бизнеса. Более того, в ситуации, когда этика основателя бизнеса по тем или иным причинам не может быть реализована (например, недостаточно проработана для того, чтобы формулироваться в масштабах бизнеса, структуры бизнеса не восприимчивы к этике и требуются специальные усилия и способы т.д.), менеджмент может и должен предложить собственные морально-нравственные императивы. *«Хорошие менеджеры не только делают деньги, но и создают для людей смысл существования»* (Т. Питерс и Р. Уотерман).

Этика создателя бизнеса никуда не пропадает. Она вплавляется в этику менеджмента, совершенствуется и обогащается вместе с ней (в том числе инструментально) и в итоге становится этикой бизнеса.

Этика, как область нравственных и моральных норм, ценностей, убеждений, установок и т.п., вошла в предметную область теории менеджмента в 80-х годах XX века вместе с «культурой менеджмента», — отдельного направления в теории, изучающего область специфических явлений и процессов, имеющих непосредственное отношение к формированию культурологической и социально-психологической сфер в организации.

Этические нормы и правила реализуются в организации, прежде всего, в доступной для восприятия знаковой форме — форме идей. Процессы возникновения и реализации идей в организации составляют предмет «идеологии менеджмента», — отдельной области исследований в рамках культуры менеджмента.

Появление культуры менеджмента, изучающей явления и процессы культуры в организации (организационная культура) и идеологии менеджмента, выявляющей сущность управления («что?» лежит в основе управления, делает управление возможным и эффективным), расширило представление о менеджменте как системе. Темы и проблемы, которые ранее составляли содержание пограничных с менеджментом областей знания, в частности, этика, стали в ряд основных вопросов менеджмента. Термины «ценность», «смысл», «идея», вошли в менеджмент

первоначально в значении элементов предметной области (организационная культура), а чуть позже и в значении понятий, отражающих основы деятельности по управлению. Стало возможным рассматривать управление как деятельность, в основе которой лежит полагание смысла и назначения в организации, а саму организацию как знаковую систему.

Первоначально идеи, в том числе этического толка, возникают в головах и сердцах менеджеров: *«идеи начертаны в сердцах людей»* (М. Огава). Это уровень «управленческой идеологии», на этом уровне идеи понятны только самому менеджеру. Далее идеи воплощаются в определенные знаковые формы, доступные для восприятия уже всем членам организации (уровень «организационной идеологии»). Воплощение идей в знаковые формы и реализация этих знаковых форм осуществляются посредством идеологической структуры, т.е. людей, отношений, инструментов, механизма (уровень «идеологии компании») и в рамках идеологического процесса (уровень «идеологической системы компании»). На следующем уровне устанавливаются связи идеологической системы компании с внешней средой и осуществляется обратная связь с управленческой идеологией (самопознание и самоорганизация менеджмента). Это высший уровень идеологии в организации, уровень «идеологии управления», на котором идеи уже реализованы в организации и управляют ею.

«... Идеи экономистов и политических мыслителей ... имеют гораздо большее значение, чем принято думать. В действительности только они и правят миром. ... Я уверен, что сила корыстных интересов значительно преувеличивается по сравнению с постепенным усилением влияния идей» (Дж. М. Кейнс).

Этика современного бизнеса в идейном плане представляет собой очень разномастное явление — от тейлоризма до funky business, от идей прогресса до лозунгов *«назад к природе»*. Одна этика для развитых странах и другая — для развивающихся. Одна для Запада и другая для Востока. Об этике вспоминают, когда она может стать конкурентным преимуществом, и забывают, когда это диктуется обстоятельствами и не наказуемо. Различные корпоративные кодексы воспринимаются сторонней публикой скорее как экзотика, забава руководства, а миссии компаний формулируются по общим трафаретам и похожи друг на друга как две капли воды.

Современный бизнес не имеет ясных, четких представлений о том, как ему выстроить отношения со всё более взрослеющим обществом и при этом оставаться способным осуществлять свою «юношескую» мечту — максимизировать прибыль.

Бизнес нуждается в определенной **идейной (идеологической) перезагрузке**. Методологической основой и инструментом такой перезагрузки может и должен стать менеджмент. И если в вопросах теории и механизма осуществления подобной перезагрузки менеджмент имеет некоторые заделы (теория и практика идеологии менеджмента), то в вопросах «откуда?» и «какие?» идеи брать для перезагрузки менеджмент находится на стадии даже не поиска самих идей, а только определения подходов к организации поиска.

Традиционная, экономоцентрическая парадигма бизнеса в данном случае порождает скорее не ответы, а вопросы.

Например, является ли этика и в целом культура конкурентным преимуществом в бизнесе? Речь идет не об организационной культуре как инструменте управления (контроль, подчинение и т.д.) и факторе респектабельности компании (имидж), а об элементарной человеческой культуре, например, таком ее проявлении, как грамотность речи и мышления.

Человек, который старается грамотно формулировать и излагать свои мысли, а также думает о том, кто и как будет их читать, наверно, отправит в день деловых писем меньше, чем тот, кого не заботит грамотность или у кого она отсутствует. А исходя из все более разрастающейся неграмотности современных офисных работников, можно предположить с высокой степенью вероятности, что адресат письма и не обратит внимания на ошибки (или попросту их не обнаружит). Вопрос: кто эффективнее работает, грамотный (культурный, этичный) или безграмотный? Вопрос не риторический.

Или другая плоскость этого же вопроса об эффективности. Как-то на занятии автору пришлось услышать от студента, что с бессовестным человеком легче вести бизнес, чем с человеком совестливым. И ведь не так очевидна неправота такого взгляда. Если смотреть глубже, разве нет определенной бессовестности в улыбке продавца, когда он улыбается клиенту вовсе не потому, что он сам по себе рад его

видеть, а по должности, с целью заработка или даже наживы? И при этом ведь нет обмана (и он, и покупатель всё понимают). Но есть равнодушие. А также подмена настоящих понятий и чувств «инструктивными». Разве нет в этом элемента бессовестности и неэтичности?

Нужна ли этика бизнесу? Не является ли она *«принципом — ограничителем ума»*? (В. Гюго). Может ли культура не вредить и, более того, лежать в основе эффективности бизнеса и коммерческой деятельности в целом? Может ли, в частности, этика занять место экономического детерминизма в бизнесе или хотя бы соседствовать с ним на равных? *«... С тех пор экономическая теория становилась все более циничной, по мере того, как становилась истинной ...»* (К. Маркс).

Вопрос не в том, чтобы формально бизнес сделать, образно выражаясь, «культурнее» или «человечнее», или еще каким-то в этом роде. На практике подобные попытки зачастую воспринимаются, да и являют собой ханжество. Вопрос в том, что в обществе ощущается острый дефицит идей, которые бы адекватно выражали назначение бизнеса в современных реалиях.

Мало кто верит, что бизнес заинтересован в здоровье людей. Просто потому, что все понимают, что есть интересы фармацевтических компаний, которым не просто нужны больные, но которые под самыми благовидными предложениями изо всех сил стараются представить больными здоровых людей. И мало кого, кроме самих врачей, пугает механический перенос сугубо экономического понятия «рентабельность» в медицину. Это бизнес.

Большинство не верит ни в альтернативную энергетику, ни в электромобили, ни в «зеленую» идею. Потому что все понимают, что есть углеводороды и есть растущие потребности, которые надо удовлетворять. Это бизнес.

Пример с атомной энергетикой показывает, как бизнес, успешно пройдя тесты на экологию (атомная энергетика — самая экологически чистая отрасль энергетике), не вписывается в тесты на безопасность, а значит, и на экологию. Против атомной энергетике борются «зеленые». И все опять понимают — с обеих сторон бизнес.

Есть термин «ребрендинг». Наверное, касательно современного бизнеса назрела потребность в термине «ресмыслинг». Требуется переосмысление старых идей и осмысление новых. Привычные, «простые» идеи (здоровье, счастье, успех и т.п.) не работают или работают на уровне примитивного маркетинга, на уровне манипулирования потребностями и восприятием людей. Может, бизнесу и нужна масса оболваненных людей, но нужна ли она обществу? Российскому бизнесу нужны пользователи технологий, под это сбиваются образовательные стандарты, и одновременно ставится задача выиграть конкуренцию на рынках высоких технологий, и т.д. Это порождает некоторую идейную шизофрению в восприятии этики современного бизнеса в стиле «... *так лучше быть богатым, но здоровым ...*» (из песни А. Новикова).

Люди, правда, меньше курят, но перестают мыслить: кто-то не умеет (уже не учат), кто-то не желает (незачем, деньги можно заработать и так, без лишних мыслей). Для культуры (т.е. для тех, кто привык мыслить), это трагедия. «*Умер Махатма Ганди. Мне говорить не с кем*». Но трагедия ли это для бизнеса? Нужны ли бизнесу в массовом масштабе мыслящие люди?

Мы не знаем, откуда изначально берутся идеи, откуда они попадают в наш пространственно-временной континуум (в котором они, соответственно, уже могут «придумываться», «осознаваться» и т.д.). Возможно, идеи имманентно присущи человеку (обществу), и тогда задача психологии (социальной, культурно-исторической) и антропологии выявить этот источник или хранилище смысла. Или же идеи даются человеку (человечеству) извне способами, которые принципиально не могут быть выявлены, осознаны, верифицированы без коренной трансформации привычных нам представлений о том, что такое «природа», «общество» и «человек».

Возможно, некоторое поле для поиска нужных идей лежит в сфере теологии менеджмента. Теологии не в ее исключительно религиозном понимании, а в культурологическом понимании, например, Макса Вебера: «*Для всякой теологии ... остается в силе предпосылка: мир должен иметь смысл, и вопрос для нее состоит в том, как толковать мир, чтобы возможно было мыслить этот смысл*».

Сегодня уже большой удачей и менеджмента, и философии бизнеса будет нахождение или формулирование идей, которые еще имеют смысл, которые не дискредитированы по линии своих источников и применения в истории. Идеи, которые могут быть важны, могут быть приняты огромным количеством людей. И нужно будет еще научить людей понимаю этого смысла и обращению с этими идеями.

Возможно, следует думать в направлении назначения менеджмента в обществе. Оно состоит не только, а возможно, и не столько, в достижении целей собственно эффективного управления (экономика процесса), но и в снятии противоречий, антагонизма между субъектом и объектом управления. Хотгорнский эксперимент относится к сфере науки только для исследователей. Со стороны работников «улучшение условий труда» закономерно выглядит как попытка сгладить, нейтрализовать конфликт между работниками и администрацией («... способ остановить профсоюзы»).

Назначение менеджмента состоит также в стремлении к совершенствованию человека, или к обеспечению, раз мы говорим о менеджменте, ему такой возможности. Стремление к совершенствованию, пожалуй, единственное, что отличает человека. Это качество служит основой для развития главных сфер человеческой деятельности: науки (прогресс), искусства (гармония), религии (вера). Практическим проявлением реализации этой идеи может служить строительство системы управления не по универсальным клише, а в направлении «от людей», — от уникальности и неповторимости каждого человека в организации. Универсальным может быть механизм системы управления, но она сама всегда уникальна, поскольку основной ее элемент — люди — всегда разные. «Для людей» в данном случае означает «от людей»: конкретный человек является краеугольным камнем управления, а не инструментом воплощения абстрактных для него целей и задач управления.

Когда разговариваешь / берешь интервью с руководителями бизнеса, как правило, у всех у них есть мечта, и, как, правило, она выражается в простых словах и смыслах, по типу «счастья всем и даром, и пусть никто не уйдет обиженным» (А. и Б. Стругацкие). А дальше начинается то, что мы называем «бизнес», перефразируя известное высказывание У. Черчилля о демократии, — наименее худший способ зарабатывания денег. Только относительно демократии уже стало понятно, что это

форма, и форма может быть настолько различной в различных странах и условиях, что про единое содержание говорить и не приходится. Относительно же бизнеса до сих пор принято полагать, что и содержание, и формы этой деятельности инвариантны, бизнес — это деятельность, целиком и полностью основанная на экономическом детерминизме.

Пафос задачи поиска новых, правильных смыслов для этического преобразования бизнеса вовсе не фантастичен, если, конечно, мы не считаем фантастом Макса Вебера: *«Судьба нашей эпохи с характерной для нее рационализацией и интеллектуализацией и прежде всего расколдовыванием мира заключается в том, что высшие благороднейшие ценности ушли из общественной сферы или в потустороннее царство мистической жизни, или в братскую близость непосредственных отношений отдельных индивидов друг к другу»*. Это было сказано примерно 100 лет назад. С тех пор бизнес принципиально не изменился, возросло только его налоговое бремя, в т.ч. социальное. А *«благороднейшие ценности»* все более и более замещаются в сознании людей простыми обывательскими соображениями (*«обыденная идеология»*).

«Царство мистической жизни», наверно, следует оставить специалистам оккультных наук и проповедникам. А вот найти в жизни, собрать и влить *«благороднейшие ценности»* в бизнес — посильная задача для современного менеджмента. И это будет этично, что значит — хорошо.