

Finanse

# Standardy etyczne obsługi klientów w ocenie obecnych i przyszłych doradców bankowych

Krzysztof Świeszczak



# **Standardy etyczne obsługi klientów w ocenie obecnych i przyszłych doradców bankowych**



WYDAWNICTWO  
UNIWERSYTETU  
ŁÓDZKIEGO

Finanse

# Standardy etyczne obsługi klientów w ocenie obecnych i przyszłych doradców bankowych

Krzysztof Świeszczak

Krzysztof Świeszczak – Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny  
Instytut Finansów, Katedra Bankowości, 90-214 Łódź, ul. Rewolucji 1905 nr 39

RECENZENT

*Stanisław Flejterski*

REDAKTOR INICJUJĄCY

*Beata Koźniewska*

OPRACOWANIE REDAKCYJNE

*Anna Dziadzio*

SKŁAD I ŁAMANIE

*AGENT PR*

KOREKTA TECHNICZNA

*Leonora Gralka*

PROJEKT OKŁADKI

*Agencja Reklamowa efectoro.pl*

Zdjęcie wykorzystane na okładce: © Shutterstock.com

© Copyright by Krzysztof Świeszczak, Łódź 2020

© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2020

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

Wydanie I. W.09511.19.0.M

Ark. wyd. 11,5; ark. druk. 13,625

ISBN 978-83-8142-887-3

e-ISBN 978-83-8142-888-0

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

90-131 Łódź, ul. Lindleya 8

[www.wydawnictwo.uni.lodz.pl](http://www.wydawnictwo.uni.lodz.pl)

e-mail: [ksiegarnia@uni.lodz.pl](mailto:ksiegarnia@uni.lodz.pl)

tel. (42) 665 58 63

# SPIS TREŚCI

Wstęp	9
Rozdział 1	
<b>Działalność gospodarcza w perspektywie etycznej</b>	<b>13</b>
1. Działalność gospodarcza i jej kontekst etyczny	14
2. Wartości etyczne a wartości gospodarcze	15
3. Dominujące ujęcia etyki biznesu w działalności gospodarczej	17
4. Płaszczyzny etyki biznesu	20
4.1. Koncepcja trzech poziomów etyki biznesu	21
4.1.1. Mikroetyka	21
4.1.2. Makroetyka	22
4.1.3. Etyka molarna	22
4.2. Koncepcja czterech poziomów etyki biznesu	23
4.2.1. Poziom podstawowy	23
4.2.2. Poziom centralny	24
4.2.3. Poziom systemu gospodarczego	24
4.2.4. Poziom globalny	24
4.3. Koncepcja pięciu poziomów etyki biznesu	25
4.3.1. Poziom indywidualny	25
4.3.2. Poziom organizacyjny	26
4.3.3. Poziom branżowy	26
4.3.4. Poziom społeczny	26
4.3.5. Poziom międzynarodowy	27
4.4. Relacje pomiędzy płaszczyznami etyki biznesu	27
Podsumowanie	28
Rozdział 2	
<b>Ład aksjonormatywny w gospodarce rynkowej</b>	<b>31</b>
1. Wolność gospodarcza a poczucie odpowiedzialności społecznej	33
2. Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) wobec interesariuszy ( <i>stakeholders</i> )	34
2.1. Istota społecznej odpowiedzialności biznesu – perspektywa profitowa i <i>stricte</i> społeczna	37
3. Typologia interesariuszy – podstawowe kryteria	41
4. <i>Stakeholders</i> a <i>shareholders</i>	47
5. Ewolucja CSR – w kierunku zrównoważonego rozwoju i poprawy jakości życia interesariuszy	49
Podsumowanie	52

Rozdział 3

<b>Kluczowe przesłanki instytucjonalizacji i instrumentalizacji wartości etycznych w działalności gospodarczej</b>	<b>55</b>
1. Misja, wizja i cele organizacji	56
2. Polityka <i>compliance</i>	60
3. Programy etyczne w działalności gospodarczej – dominujące rozwiązania	62
3.1. Kodeksy etyczne	64
3.2. Przedmiotowe a podmiotowe rozwiązania kodeksowe	67
3.3. Audyt etyczny	69
4. Instrumentalizacja wartości etycznych na użytek marketingu komunikacyjnego	72
Podsumowanie	75

Rozdział 4

<b>Banki jako instytucje zaufania społecznego</b>	<b>77</b>
1. Ogólne zasady etyczne w sektorze bankowym	78
2. Otoczenie i interesariusze sektora bankowego	79
3. Komunikacja społeczna banków	83
3.1. Model informowania	85
3.2. Model odpowiadania	85
3.3. Model angażowania	86
4. Kondycja sektora bankowego z perspektywy globalnego kryzysu finansowego	86
5. Kondycja sektora bankowego z perspektywy globalnego kryzysu zaufania	90
6. Przesłanki zaufania do banków jako instytucji zaufania społecznego	92
7. Komponenty zaufania społecznego banku	94
7.1. Prawdawstwo z zakresu bankowości	95
7.2. Licencja bankowa	96
7.3. Zastrzeżenie nazwy oraz działalności	97
7.4. Fundusze własne, adekwatność kapitałowa oraz zarządzanie ryzykiem	97
7.5. Tajemnica bankowa	99
7.6. Transparentność działalności banku	99
7.7. Nadzór nad sektorem bankowym sprawowany przez Komisję Nadzoru Finansowego	100
7.8. Bankowość centralna i Narodowy Bank Polski	101
7.9. Gwarantowanie depozytów przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny	102
8. Społeczna krytyka współczesnych banków i ich pracowników	102
Podsumowanie	105

Rozdział 5

<b>Rola doradców bankowych w systemie usług finansowych</b>	<b>107</b>
1. Status doradcy bankowego	108
2. Specyfika pracy doradcy bankowego – kontekst etyczny	111
3. Wiodące mechanizmy socjalizacyjne doradców bankowych	117
3.1. Rola socjalizacji pierwotnej i wtórnej w procesie nabywania wrażliwości i kompetencji etycznych	119
3.2. Rola mechanizmu „uczenia się” w procesie nabywania kompetencji etycznych doradców bankowych	123
3.2.1. Nabywanie kompetencji etycznych w procesie edukacji przyszłych doradców bankowych – wiodące dylematy i deficyty	124
3.2.2. Nabywanie kompetencji etycznych przez aktualnych doradców bankowych – wiodące dylematy i deficyty	128

4. Praca doradców bankowych w perspektywie zachowań ingracyjnych	129
Podsumowanie	131
Rozdział 6	
<b>Metodyczne założenia badań własnych</b>	<b>133</b>
1. Cel i przedmiot badań oraz podstawowe problemy badawcze	133
2. Hipotezy badawcze	135
3. Uzasadnienie zastosowanych metod i technik badawczych	136
4. Narzędzia badawcze	137
5. Charakterystyka badanych grup respondentów	140
Rozdział 7	
<b>Uwarunkowania postaw etycznych doradców bankowych</b>	<b>147</b>
1. Obawa przed pogorszeniem sytuacji zawodowej na rynku pracy	147
2. Obawa przed marginalizacją pozycji w zespole	154
3. Przekonanie o nieprzestrzeganiu standardów etycznych przez doradców bankowych	162
4. Skłonność do bezwarunkowego przestrzegania standardów etycznych w relacjach z klientem	171
5. Skłonność do przrzucania na klienta odpowiedzialności za podejmowane decyzje finansowe	178
6. Różnice w znaczeniu zidentyfikowanych uwarunkowań dla przyszłych doradców bankowych oraz doradców bankowych	186
Podsumowanie	189
Zakończenie	191
Bibliografia	195
Spis rysunków	213
Spis tabel	217



# Wstęp

Banki jako instytucje zaufania społecznego stanowią newralgiczny komponent gospodarki. Sposób funkcjonowania przedsiębiorstw bankowych stanowi przedmiot analiz nie tylko ekonomistów oraz finansistów, ale również badaczy wywodzących się z innych dziedzin i dyscyplin naukowych, którzy dostrzegają wielopłaszczyznowość i złożoność problematyki związanej z podejmowanymi w tych instytucjach decyzjami, a także z dokonywanymi przez ich pracowników wyborami.

Biorąc pod uwagę znaczenie sektora bankowego, a tym samym podmiotów do niego należących, dla ładu społeczno-gospodarczego, należy zwrócić szczególną uwagę na postawy doradców bankowych, odpowiadających za relacje z klientami. Ich charakter powinien być długoterminowy, co *de facto* oznacza, iż są one ściśle związane z wzajemnym zaufaniem pomiędzy interesariuszami przedsiębiorstw bankowych a ich reprezentantami zatrudnionymi w sektorze bankowym. Ma ono kluczowe znaczenie, ponieważ z jednej strony daje możliwość zaspokajania potrzeb finansowych nabywców produktów i usług bankowych, z drugiej zaś – podnosi standardy etyczne, które dla banków mogą stanowić istotną przewagę konkurencyjną.

Instytucje bankowe, podobnie jak inne podmioty prowadzące działalność gospodarczą, są współodpowiedzialne za otoczenie. Przejawem rosnącej świadomości przedsiębiorstw we wskazanym obszarze są coraz częściej realizowane inicjatywy z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Przedsięwzięcia te różnią się pod wieloma względami, często związane są m.in. z ochroną środowiska naturalnego, troską o społeczność lokalną, a także wspieraniem jednostek z rozmaitych powodów (np. wyrównywanie szans na rozwój). Należy jednak pamiętać, że społeczna odpowiedzialność banków jest czymś więcej niż pojedynczym projektem. Stanowi ona element niepisanej umowy społecznej, w której banki jako instytucje zaufania społecznego zobowiązują się do prowadzenia działalności zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa, a także w zgodzie ze standardami etycznymi, uznawanymi przez nie za istotne. Realizacja koncepcji CSR w sektorze bankowym powinna sprowadzać się do egzekwowania poszanowania norm i wartości etycznych od wszystkich osób w nim pracujących, a także z nim współpracujących, w szczególności od zatrudnionych pracowników, którzy stanowią reprezentantów instytucji bankowych w kontaktach z klientami.

Podmioty należące do sektora bankowego korzystają z różnorodnych form instytucjonalizacji etyki biznesu. Najpopularniejsze wśród nich to szkolenia m.in. z zakresu etycznego postępowania, identyfikacji konfliktu interesów oraz standardu obsługi klienta, skrypty sprzedażowe oraz kodeksy etyczne. Ostatnie z wymienionych zawierają wiele użytecznych informacji dotyczących np. oczekiwań instytucji bankowych w zakresie sposobu budowania relacji z klientami, a także wartości i zasad etycznych, jakie powinny być przestrzegane przez każdego pracownika banku.

Szczególną rolę w procesie budowania relacji odgrywają doradcy bankowi, których zadania nie ograniczają się tylko i wyłącznie do sprzedaży produktów i usług bankowych. Ich znaczenie powinno być postrzegane w znacznie szerszym zakresie – reprezentują oni zarówno samych siebie, innych przedstawicieli (pracowników) banków, jaki i cały sektor bankowy, który – zwłaszcza w okresie kryzysów – narażony jest na funkcjonowanie w warunkach skrajnie ograniczonego zaufania.

W tym miejscu należy wyraźnie podkreślić znaczenie pierwotnej i wtórnej socjalizacji jednostki. W początkowym okresie rozwoju kluczową rolę w jej życiu odgrywają najbliżsi, dzięki którym staje się ona istotą społeczną, zaopatrzoną w konkretne normy, wartości i zasady, wyznaczające określone (najczęściej pożądane) wzorce postaw. Konsekwencją zakończenia etapu socjalizacji pierwotnej jest wkroczenie jednostki w okres socjalizacji wtórnej, w którym wcześniej zdefiniowane standardy podlegają modyfikacjom wynikającym z wchodzenia człowieka w nowe role społeczne. Tym samym, z perspektywy doradcy bankowego, będącego reprezentantem sektora bankowego, istotne są zarówno wzorce postaw zidentyfikowane jako oczekiwane w okresie socjalizacji pierwotnej, jak i te nabywane w trakcie podejmowania pracy zawodowej na stanowisku związanym z obsługą klientów i budowaniem z nimi relacji.

Pomimo różnic w przebiegu procesu socjalizacji jednostek, które wykonują obowiązki zawodowe doradców bankowych, można dostrzec określone uwarunkowania ich postaw etycznych. Szczególnym przedmiotem zainteresowania objęto odmienne sposoby postrzegania determinant postaw etycznych przez przyszłych i obecnych doradców bankowych, dzięki czemu możliwe było wskazanie podobnych dla obu grup czynników, które na drodze zdobywania doświadczenia zawodowego stają się mniej lub bardziej istotne.

Sformułowanie problemu badawczego umożliwiło ustalenie celu głównego pracy: opisu i oceny stosunku obecnych i przyszłych doradców bankowych do standardów etycznych obowiązujących w bankach oraz identyfikacji jego determinant. Dla rzetelnej realizacji wyznaczonego zamysłu badawczego monografia została podzielona na dwie części, tj. teoretyczną i empiryczną. W ramach pierwszej wyodrębniono pięć rozdziałów przygotowanych w oparciu o krytyczną analizę literatury przedmiotu. Zakres przedmiotowy warstwy teoretycznej obejmuje rozpoznanie uwarunkowań postaw etycznych w dwóch grupach: przyszłych i obecnych doradców bankowych.

W pierwszym rozdziale przedstawiono kontekst etyczny działalności gospodarczej oraz wskazano dominujące w socjologii ujęcia etyki biznesu. W rozdziale tym zaakcentowano również znaczenie wartości etycznych na tle szeroko rozumianych wartości gospodarczych oraz zaprezentowano koncepcje dotyczące płaszczyzn etyki biznesu wraz ze wskazaniem relacji pomiędzy nimi.

Rozdział drugi poświęcono na wskazanie istoty wolności gospodarczej oraz wyeksponowanie znaczenia koncepcji CSR w biznesie. Przedstawiono w nim najczęściej analizowane teorie, typologie interesariuszy, a także – poprzez przedstawienie przykładowych inicjatyw instytucji bankowych – wskazano głównie eksplorowane obszary ich zaangażowania.

W rozdziale trzecim skoncentrowano się na procesach instytucjonalizacji oraz instrumentalizacji etyki w działalności gospodarczej. Wyszczególniono w nim cechy misji, wizji oraz celów przedsiębiorstw, w tym banków, przedstawiono ideę polityki zgodności (*compliance*) oraz zaprezentowano najczęściej występujące komponenty programów etycznych. W tej części wiele miejsca przeznaczono na zaakcentowanie znaczenia kodeksów etycznych oraz audytu etycznego w biznesie.

Rozdział czwarty został w całości poświęcony zagadnieniu przedsiębiorstw bankowych jako instytucji zaufania społecznego. Przedstawiono w nim ogólne zasady etyczne sektora bankowego, koncentrując się na jego interesariuszach i sposobach komunikacji z nimi. Zaprezentowano ponadto konsekwencje kryzysu finansowego oraz kryzysu zaufania dla kondycji sektora finansowego, zwracając jednocześnie uwagę na przesłanki i komponenty zaufania społecznego do banków.

W piątym rozdziale skoncentrowano się na doradcach bankowych jako reprezentantach instytucji bankowych odpowiedzialnych za proces budowania relacji z klientami. Opisano w nim wiodące mechanizmy socjalizacyjne doradców bankowych, skupiając się zarówno na procesie socjalizacji pierwotnej, jak i wtórnej, a także zaprezentowano specyfikę pracy doradcy, również w perspektywie zachowań ingracyjnych.

Komponentami części empirycznej niniejszej książki są rozdziały szósty oraz siódmy. Główny nacisk położono w nich na analizie przeprowadzonych badań, co pozwoliło na udzielenie odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Wykorzystanymi narzędziami były kwestionariusze, umożliwiające pogłębioną analizę uwarunkowań postaw etycznych doradców bankowych z perspektywy przyszłych oraz obecnych doradców bankowych. W ramach pierwszej grupy w ankiecie audytoryjnej wzięło udział 118 studentów Uniwersytetu Łódzkiego, studiujących na kierunku Finanse i Rachunkowość na I stopniu, którzy uczęszczali na zajęcia w ramach specjalności Bankowość (II rok – 62 osób, III rok – 65 osoby) i Decyzje Finansowe (II rok – 40 osób, III rok – 43 osoby) oraz na kierunku Bankowość i Finanse Cyfrowe na I stopniu w ramach specjalności Bankowość 3.0 (II rok – 27 osób). W przypadku doradców bankowych ankieta samorzrotna została przeprowadzona w grupie 189 doradców pracujących w Łodzi w dziesięciu największych pod względem sumy aktywów bankach komercyjnych, należących do polskiego

sektora bankowego. Badanie wykonano w pierwszym półroczu 2018 roku, następnie zgromadzone dane pozwoliły na dokonanie analizy częstości, przedstawienie statystyk opisowych i przeprowadzenie analizy wariancji.

Rozdział szósty poświęcono aspektom metodycznym pracy – zwrócono w nim uwagę m.in. na cel i przedmiot badań, wraz ze wskazaniem podstawowych problemów badawczych, przedstawiono hipotezy i narzędzia badawcze, a także zaprezentowano organizację i metodologię badań. Skupiono się ponadto na charakterystyce badanych grup respondentów.

W siódmym rozdziale książki przedstawione zostały wyniki badań empirycznych, dotyczących uwarunkowań postaw etycznych sektora bankowego. Dokonano w nim identyfikacji czynników determinujących postawy etyczne doradców bankowych, natomiast na podstawie opinii przyszłych i obecnych doradców bankowych zbudowano zmienne wykorzystane do dalszych analiz, których celem było porównanie stanowisk obu grup respondentów. Wskazano tym samym różnice w sposobie postrzegania analizowanych obszarów, co w konsekwencji umożliwiło weryfikację wcześniej przyjętych hipotez.

Należy podkreślić, iż zarówno część teoretyczna, jak i merytoryczna niniejszej monografii zostaną wykorzystane w dalszych badaniach nad problematyką uwarunkowań postaw etycznych doradców bankowych. Biorąc pod uwagę szczególne znaczenie wyników badań dla procesu budowania relacji doradców bankowych z klientami sektora bankowego, mogą one być użyte zarówno przez środowisko akademickie (poprzez modyfikację programów studiów lub treści kształcenia w celu zaakcentowania deficytów etycznych w pracy doradcy bankowego), jak i sektor bankowy (m.in. uzupełnienie programów szkoleń i treści kodeksów etycznych o zagadnienia realnych problemów etycznych i konfliktów interesów, które mogą zakłócać proces budowania relacji z klientami).

Reasumując, w pracy podjęto próbę identyfikacji uwarunkowań postaw etycznych doradców bankowych wraz ze wskazaniem różnic ich znaczenia dla przyszłych i obecnych doradców bankowych. Wskazano również potrzebę prowadzenia dalszych badań w analizowanym obszarze.

## Rozdział 1

# Działalność gospodarcza w perspektywie etycznej

Prowadzenie działalności gospodarczej jest przedmiotem analiz uczestników życia społecznego, gospodarczego, a także politycznego. Dokonywana przez różnorodne grupy interesariuszy ocena sposobu zarządzania przedsiębiorstwem, jego wyników finansowych oraz perspektyw wydaje się być zjawiskiem powszechnym, aczkolwiek coraz częściej niezbędnym elementem diagnozy sytuacji poszczególnych podmiotów gospodarczych okazuje się uwzględnienie aspektu etycznego, odnoszącego się do wszelkiej aktywności jednostek<sup>1</sup>.

Determinanty zainteresowania tą perspektywą w kontekście prowadzonej działalności gospodarczej mogą być rozmaite i są często w pewnym stopniu uzależnione od grupy interesariuszy, którzy podejmują się analizy tego typu zagadnień. Różne czynniki mogą kształtować decyzje konsumentów o zakupie określonych dóbr i usług, kontrahentów o rozpoczęciu współpracy z określonym dostawcą lub odbiorcą, czy też inwestorów o ulokowaniu środków finansowych w akcjach wybranych spółek. Sytuacja ta sprawia, że zarówno osoby fizyczne, jak i prawne za niezwykle cenne, a niekiedy niezbędne, uważają informacje dotyczące np. ewentualnego testowania produktu na zwierzętach, dotrzymywania umów z kontrahentami oraz procesu produkcyjnego, w którym mogłyby uczestniczyć dzieci. Zakres pożądanej wiedzy o działalności gospodarczej jest w wielu przypadkach niezwykle szeroki – oprócz sposobu prowadzenia biznesu oraz diagnozy sytuacji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstw, kluczowe wydają się rozmaite dane płynące z samej organizacji oraz jej otoczenia, dla których wspólnym mianownikiem okazuje się etyka. Przy czym otoczenie jednostki należy rozumieć jako całościowy zjawisk, procesów oraz podmiotów, które nie wchodzi w jego skład, ale które są z nim związane poprzez wzajemne oddziaływanie<sup>2</sup>.

---

1 B. Glinka, S. Gudkova, *Przedsiębiorczość*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 33.

2 E. Urbanowska-Sojkin, P. Banaszyk, H. Witczak, *Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007, s. 104.

Co istotne, o ile raporty finansowe podmiotów gospodarczych oraz ich oficjalne komunikaty są dystrybuowane do interesariuszy jednostek w określonych, z góry zaplanowanych terminach, co *nota bene* najczęściej jest wynikiem przemyślanej strategii, o tyle informacje wpływające na ocenę przedsiębiorstw z perspektywy etycznej mogą pojawić się niespodziewanie i niekiedy dotyczyć z pozoru niezbyt istotnych kwestii – a to może zdestabilizować działalność gospodarczą, a nawet doprowadzić do jej zaprzestania. Zarówno przedsiębiorcy, jak i kierownictwo podmiotów (zarząd, menedżerowie, dyrektorzy etc.) każdego dnia podejmują wiele decyzji, które z perspektywy ekonomicznej mają niejednokrotnie niezbyt istotne znaczenie, natomiast z punktu widzenia relacji z interesariuszami wpływają pozytywnie lub negatywnie na bieżącą działalność i perspektywy rozwoju. Kontekst etyczny prowadzonych działań wydaje się często trudny do uchwycenia z perspektywy obserwatora życia społeczno-gospodarczego, jednakże może on w istotny sposób wpływać na sytuację poszczególnych podmiotów gospodarczych.

## 1. Działalność gospodarcza i jej kontekst etyczny

Motywy prowadzenia działalności gospodarczej są zróżnicowane, w większości jednak przypadków pierwszoplanową przesłanką tworzenia przedsiębiorstw jest chęć osiągnięcia, a w dalszej kolejności maksymalizacji, zysków<sup>3</sup>. Wskazana pobudka podejmowania decyzji o utworzeniu firmy wydaje się dla społeczeństwa oczywista, z reguły nie jest więc kwestionowana – co istotne, klienci pomimo tej świadomości nie wyrażają dezaprobaty dla funkcjonowania takich podmiotów gospodarczych. Innymi słowy, w dużym uproszczeniu: konsumenci, płacąc za produkty i usługi oferowane przez rozmaite organizacje, pomagają w realizacji ich celu, jakim najczęściej jest maksymalizacja zysku i, co istotne, świadomie lub nie, akceptują ten stan rzeczy.

Z tak przedstawionego motywu prowadzenia działalności gospodarczej wynika wiele dylematów etycznych, rozumianych jako sytuacje, w których przy podejmowaniu decyzji co najmniej dwie zasady lub wartości etyczne są w stosunku do siebie w opozycji, a dokonanie wyboru pomiędzy nimi okazuje się konieczne<sup>4</sup>. Podstawowy problem sprowadza się do odpowiedzi na pytanie: jak daleko może posunąć się przedsiębiorca (lub osoba zarządzająca przedsiębiorstwem) w celu osiągnięcia zysku? O ile granica pomiędzy tym, co legalne i tym, co nielegalne wydaje się być w wielu przypadkach jednoznacznie wyznaczona, o tyle podział

3 P. Wetherly, *The Political Environment*, [w:] P. Wetherly, D. Otter (red.), *The Business Environment: Themes and Issues*, Oxford University Press, New York 2011, s. 101.

4 C. Zastrow, K. Kirst-Ashman, *Understanding Human Behavior and the Social Environment*, Cengage Learning, Belmont 2010, s. 83.

na działania etyczne i nieetyczne tak przejrzysty najczęściej nie jest. Fakt przedsięwzięcia określonych, zgodnych z prawem działań nie przesądza bowiem o ich etyczności – podobnie w przypadku podjęcia czynu nielegalnego: jego dokonanie nie jest równoznaczne z postępowaniem nieetycznym. W tym miejscu tkwi podstawowy problem związany z działalnością gospodarczą postrzeganą w kontekście etyki: prowadząc ją, nie ma możliwości uniknięcia dylematów etycznych.

Wątpliwości, jakie się pojawiają, dotyczą wszystkich sfer funkcjonowania przedsiębiorstwa i w zależności m.in. od jego wielkości oraz skali prowadzonej działalności może być ich więcej lub mniej, aczkolwiek są one nieodłącznym elementem podejmowania wszelkich biznesowych decyzji. W związku z tym dotyczą one każdego pracownika, właściciela, przedstawiciela/reprezentanta podmiotu gospodarczego, samej jednostki prowadzącej działalność i, co kluczowe, odnoszą się nie tylko do jednostek bezpośrednio związanych z przedsiębiorstwem. Znaczenie dylematów etycznych w biznesie podkreśla fakt, iż mogą one determinować działania innych instytucji i organizacji związanych także pośrednio z osobą fizyczną lub prawną zachowującą się w sposób nieetyczny. Niekiedy wpływają one na funkcjonowanie całego rynku.

## 2. Wartości etyczne a wartości gospodarcze

Bez względu na wielkość przedsiębiorstw, prowadzenie działalności gospodarczej związane jest z poszanowaniem pewnych wartości. Literatura przedmiotu określa je mianem gospodarczych lub biznesowych, jednakże – abstrahując od terminologii – wielu autorów zwraca szczególną uwagę na rolę, jaką odgrywają one w sposobie funkcjonowania jednostek.

Wartości gospodarcze traktowane są najczęściej jako pewne atrybuty czy też standardy, przez pryzmat których możliwe jest dokonanie oceny prowadzonej działalności gospodarczej<sup>5</sup>. W uproszczeniu, mając informacje o wartościach, jakim wierny powinien być podmiot oraz jego pracownicy<sup>6</sup> jako uczestnicy rynku, mamy prawo z jednej strony oczekiwać przestrzegania określonych standardów, z drugiej zaś, weryfikować ich zgodność z rzeczywistym postępowaniem organizacji oraz jej przedstawicieli<sup>7</sup>.

5 J. Cornelissen, *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*, SAGE, London 2011, s. 65.

6 M. Del Baldo, *Values-based Enterprises: The Good Practices of Italian SMEs, Passionately Committed to People, Environment and Community*, [w:] L. Bruni, B. Sena (red.), *The Charismatic Principle in Social Life*, Routledge, Abingdon 2012, s. 118.

7 V. Panapanaan, L. Linnanen, *Finland*, [w:] S. O. Idowu, W. L. Filho (red.), *Global Practices of Corporate Social Responsibility*, Springer-Verlag, Heidelberg 2009, s. 91.



Wartości gospodarcze, zwłaszcza w przypadku podmiotów należących do sektora MSP, są w pewnym stopniu pochodną wartości, jakim wierni są ich właściciele. Jest to o tyle proste, iż w przypadku mikro- i małych przedsiębiorstw właściciel lub właściciele decydują o bieżącym funkcjonowaniu jednostek, wyznaczają ich kierunki rozwoju, a także ustalają strukturę organizacyjną w taki sposób, aby prowadzona działalność była zgodna z określonymi przez nich standardami. Oczywiście, wraz z rozwojem podmiotu, wartości gospodarcze mogą być modyfikowane, co bardzo często wynika z ekspansji nowych rynków oraz potrzeby dostosowania się do zmieniającego się otoczenia. Innymi słowy, jest to efekt różnorodnych zmian w zakresie np. akceptacji jednostki przez rynek, możliwości rozwoju produktów, jakości wytwarzanych dóbr, zysków akcjonariuszy, stopnia zadowolenia pracowników etc.<sup>8</sup>

Kolejnym powodem potrzeby redefiniowania wartości jest występowanie różnorodnych kryzysów. W takich sytuacjach konieczna okazuje się weryfikacja pozaszanowania dotychczas określonych wartości i, w zależności od końcowej oceny, przywrócenie im roli fundamentów lub ustanowienie nowych, lepiej dopasowanych do profilu czy zakresu działalności przedsiębiorstwa. Rosnące ryzyko upadłości podmiotu gospodarczego bardzo często skłania do refleksji, której efektem jest powrót do pierwotnie wyznaczanych, a teraz ponownie zdefiniowanych wartości oraz wzrost ich pozaszanowania<sup>9</sup>.

Określanie podstawowych wartości gospodarczych przez przedsiębiorstwa jest również wynikiem potrzeby prowadzenia komunikacji z otoczeniem, przedstawienia stanowiska jednostki, a także wskazania kierunku, w którym zachodzić będą zmiany w organizacji<sup>10</sup>. W takich przypadkach wartości mają stać się cechą, określającą tożsamość podmiotu gospodarczego<sup>11</sup>. Jest to związane z koniecznością budowy pozytywnego wizerunku, niezbędnego do rozwoju przedsiębiorstwa.

W ramach wartości gospodarczych za kluczowe uznaje się wartości etyczne, przesądzające niejednokrotnie o sukcesie wybranych organizacji<sup>12</sup>. Podobnie jak w przypadku wartości gospodarczych, każde przedsiębiorstwo indywidualnie określa normy etyczne, które stanowić będą fundament dla prowadzonej działalności gospodarczej. Wynika to m.in. ze specyfiki samego podmiotu, branży, obszaru, na jakim funkcjonuje jednostka oraz jej otoczenia.

8 K. S. Madhavan, *Business & Ethics – An Oxymoron?*, Shingo Institute of Japanese Management, Hyderabad 2008, s. 157.

9 J. V. Quigley, *Vision: How Leaders Develop It, Share It, and Sustain It*, McGraw-Hill, New York 1993, s. 17.

10 D. Lock, T. G. Flouris, *Managing Aviation Projects from Concept to Completion*, Ashgate Publishing, Ltd., Farnham 2012, s. 54.

11 E. Morgan, *Navigating Cross-Cultural Ethics. What Global Managers Do Right to Keep from Going Wrong*, Routledge, New York 2011, s. 15.

12 L. V. Ryan, *Introduction*, [w:] W. W. Gasparski, L. V. Ryan, S. M. Kwiatkowski (red.), *Entrepreneurship: Values and Responsibility*, Transaction Publishers, New Jersey 2011, s. 12–13.



Należy przy tym pamiętać, że uwzględniając różnice pomiędzy poszczególnymi przedsiębiorstwami możliwe staje się wyodrębnienie wartości etycznych o charakterze uniwersalnym, tzn. takich, które bez względu na zróżnicowanie w zakresie wiary, kultury czy przekonań politycznych nie stanowią bariery dla rozwoju podmiotu gospodarczego oraz nie ograniczają go w prowadzeniu bieżącej działalności. Badanie, którego celem była identyfikacja uniwersalnych wartości etycznych przeprowadził w 2005 roku Mark S. Schwartz<sup>13</sup>. Na ich podstawie wyodrębnione zostały następujące wartości:

- wiarygodność, rzetelność, przejrzystość i lojalność;
- szacunek oraz poszanowanie praw człowieka;
- odpowiedzialność, a także umiejętność przyznania się do błędów;
- uczciwość oraz bezstronność;
- opiekuńczość;
- poczucie przynależności, a także przestrzeganie prawa i ochrona środowiska<sup>14</sup>.

Zidentyfikowane wartości stanowią fundament dla działalności wielu przedsiębiorstw. Oprócz atrybutów wymienionych przez Schwartza, badacze wskazują także na potrzebę ciągłego dążenia do doskonałości<sup>15</sup> oraz dbałość o interes publiczny<sup>16</sup> jako te wartości etyczne, które powinny być uwzględniane w bieżącej aktywności podmiotów gospodarczych.

### 3. Dominujące ujęcia etyki biznesu w działalności gospodarczej

Jednym z najczęściej używanych terminów związanych z odpowiedzialnością podmiotów gospodarczych jest etyka biznesu<sup>17</sup>. Analizując zagadnienie z perspektywy dyscypliny naukowej, należy zwrócić uwagę na fakt, iż przytoczone pojęcie stanowi powiązanie zarówno etyki, jak i biznesu, przy czym obie sfery traktowane są jako

13 M. S. Schwartz, *Universal Moral Values for Corporate Codes of Ethics*, „Journal of Business Ethics” 2005, t. 59, nr 1, s. 27–44.

14 M. S. Schwartz, *How to Minimize Corruption in Business Organizations: Developing and Sustaining an Ethical Corporate Culture*, [w:] R. J. Burke, E. C. Tomlinson, C. L. Cooper (red.), *Crime and Corruption in Organizations: Why It Occurs and What To Do About It*, Gower Publishing, Farnham 2012, s. 276.

15 R. Naidoo, *Corporate Governance: An Essential Guide for South African Companies*, Double Storey Books, Cape Town 2002, s. 140.

16 A. C. Fernando, *Business Environment*, Dorling Kindersley, New Delhi 2011, s. 388.

17 P. A. Brown, M. H. Stocks, W. M. Wilder, *Ethical Exemplification and the AICPA Code of Professional Conduct: An Empirical Investigation of Auditor and Public Perceptions*, „Journal of Business Ethics” 2007, t. 71, nr 1, s. 39–71.

równie istotne<sup>18</sup>. Co ważne, połączenie obu obszarów pozwala na rozwijanie już istniejących teorii oraz nadawanie im nowych kontekstów, wynikających z prowadzenia wielopłaszczyznowych badań i analiz w obrębie m.in. aspektów organizacyjnych, behawioralnych oraz kulturowych. Przenikanie się etyki w biznesie oraz biznesu w etyce w zestawieniu z wymienionymi perspektywami pozwala na kompleksową eksplorację problemu, zwłaszcza w kontekście etyki w codziennym życiu gospodarczym<sup>19</sup>.

Część autorów wyraźnie sygnalizuje, iż etyka biznesu jako część etyki<sup>20</sup> jest swoistym oksymoronem<sup>21</sup> – zestawieniem dwóch skrajnie różnych pojęć, uwzględniającym zarówno maksymalizację zysku, jak i prawość w działaniu<sup>22</sup>. Przyjmując taką tezę, należałoby stwierdzić, że działalność gospodarcza sama w sobie jest nieetyczna lub wątpliwie etyczna, co nie jest zgodne z prawdą<sup>23</sup>.

Etyka biznesu może być rozumiana na wiele sposobów, aczkolwiek dwa podejścia zasługują na szczególną uwagę. Pierwsze z nich zakłada, iż etyka biznesu, nazywana również etyką gospodarczą<sup>24</sup>, stanowi studium sytuacji, działań oraz wyborów biznesowych, w których możliwe jest rozstrzygnięcie tego, co jest poprawne i niewłaściwe<sup>25</sup>. Należy przy tym zauważyć, że analiza wspomnianych aktywności ma charakter interdyscyplinarny<sup>26</sup>. Dla przykładu, wiedza z zakresu filozofii pozwala zidentyfikować właściwe postępowanie, natomiast z zakresu psychologii zrozumieć, dlaczego jednostki dokonują lub nie dokonują odpowiednich wyborów<sup>27</sup>.

- 
- 18 G. Enderle, *A Comparison of Business Ethics in North America and Continental Europe*, „Business Ethics: A European Review” 1996, nr 5, s. 47.
  - 19 M. Haase, *Theory, Practice and Education: On the Role of Business Ethics for Management Education at Business Schools or Universities*, [w:] C. Cowton, M. Haase (red.), *Trends in Business and Economic Ethics*, Springer-Verlag, Heidelberg 2008, s. 244.
  - 20 D. Melé, *Business Ethics: Europe Versus America*, [w:] G. Flynn (red.), *Leadership and Business Ethics*, Springer Science & Business Media, New York 2008, s. 13.
  - 21 T. R. Machan, J. Cheshier, *A Primer on Business Ethics*, Rowman & Littlefield, Lanham 2002, s. 41.
  - 22 M. Rosińska-Bukowska, J. Bukowski, *Etyka biznesu w ujęciu międzynarodowym. Implikacje dla polskiego biznesu*, [w:] A. Letkiewicz (red.), *Etyka w zarządzaniu Policją*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, Szczytno 2011, s. 45–54.
  - 23 Szerzej na ten temat: B. Tran, *The Evolution of Business Ethics to Business Law*, [w:] B. Christiansen, M. Basilgan (red.), *Economic Behavior, Game Theory, and Technology in Emerging Markets*, IGI Global, Hershey 2013, s. 110; R. De George, *Business Ethics*, Prentice Hall, Englewood Cliffs 1995, s. 11–19.
  - 24 W. Gasparski, *Etyka biznesu*, [w:] W. Gasparski (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 79.
  - 25 A. Crane, D. Matten, *Business Ethics: A European Perspective*, Oxford University Press, Oxford 2004, s. 8.
  - 26 J. D. Rendtorff, *Conclusion: Outline of an Epistemological Methodology for Integrating Ethics and Economics*, [w:] J. D. Rendtorff (red.), *Power and Principle in the Market Place: On Ethics and Economics*, Ashgate Publishing, Ltd., Farnham 2013, s. 258.
  - 27 O. Laasch, R. Conaway, *Principles of Responsible Management: Global Sustainability, Responsibility, and Ethics*, Cengage Learning, Stamford 2014, s. 118.

W drugim podejściu badawczym określa się etykę biznesu jako całokształt zasad, wartości i norm ustanawianych przez osoby fizyczne, osoby prawne lub ustawodawcę<sup>28</sup> i będących kierunkowskazem dla zachowań indywidualnych oraz zbiorowych w biznesie<sup>29</sup>. Niezwykle ważny w tym ujęciu okazuje się również sposób wprowadzania określonych standardów do praktyki życia gospodarczego, co zwiększa możliwości ich zastosowania<sup>30</sup>. Zwraca się tu szczególną uwagę na rolę, jaką odgrywają zasady, wartości i normy, ich wpajanie pozwala podmiotom gospodarczym na realizację swoich zadań oraz osiągnięcie celów w zgodzie z przyjętą polityką przedsiębiorstwa<sup>31</sup>.

Dla potrzeb dalszych rozważań należy zauważyć, iż oba przedstawione ujęcia są ściśle ze sobą powiązane. Za obowiązujące w dalszej części książki podejście przyjmuje się charakterystykę zawartą w pierwszym ujęciu, przy czym samo zdefiniowanie zasad, wartości i norm ustanawianych przez osoby fizyczne, osoby prawne lub ustawodawcę i stanowiących kierunkowskaz dla zachowań indywidualnych oraz zbiorowych w biznesie może stanowić przedmiot dalszych badań. Tym samym, w konsekwencji ustalenia pewnych ram lub standardów możliwe staje się analizowanie sytuacji, działań, a także wyborów biznesowych i ich podział na te, które są poprawne oraz te, które są niewłaściwe. Pochodną prowadzonych rozważań może okazać się modyfikacja dotychczas ustalonych zasad, wartości i norm etycznych.

Jak wynika z literatury przedmiotu, w wielu przypadkach problemem nie jest zdefiniowanie samego terminu „etyka biznesu”, tylko jego rozumienie. Dla części osób oraz podmiotów związanych z biznesem wybrane sytuacje, decyzje czy też aktywności nie są transparentne z perspektywy etycznej<sup>32</sup>.

Znajomość istoty etyki biznesu nie przesądza oczywiście o dokonywaniu słusznych wyborów, biorąc zwłaszcza pod uwagę jej zmieniający się kontekst czy nawet charakterystykę. Badacze zagadnienia przyznają, że zarówno koncepcje, jak i samo postrzeganie analizowanego zagadnienia, zmieniają się w czasie. Motorem tych przeobrażeń może być np. postęp technologiczny, nowe sposoby pozyskiwania i wykorzystania zasobów

28 O. C. Ferrell, J. Fraedrich, L. Ferrell, *Business Ethics: Ethical Decision Making & Cases*, Cengage Learning, Stamford 2014, s. 5.

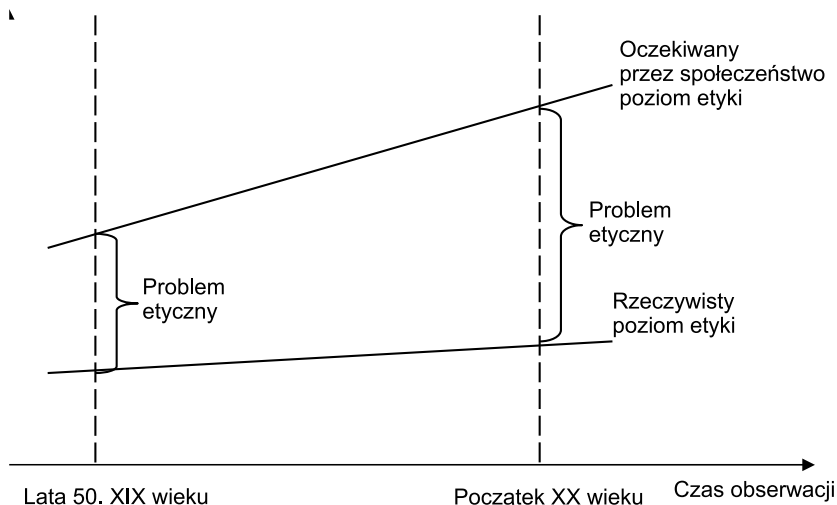
29 G. Gbadamosi, *Academic Ethics What Has Morality, Culture And Administration Got to Do With its Measurement?*, „Management Decision” 2004, t. 42, nr 9, s. 1145–1161.

30 Szerzej na ten temat: C. Fill, *Marketing Communications: Engagements, Strategies and Practice*, Pearson Education, Harlow 2005, s. 90; L. J. Christensen, E. Peirce, L. P. Hatman, W. M. Hofman, J. Carrier, *Ethics, CSR and Sustainability in the Financial Times top 50 Global Business Schools: Baseline Data and Future Research Directions*, „Journal of Business Ethics” 2007, nr 73, s. 347–368.

31 L. K. Treviño, G. R. Weaver, S. J. Reynolds, *Behavioral Ethics in Organizations: A Review*, „Journal of Management” 2006, nr 32, s. 951–990.

32 C. Jones, M. Parker, R. ten Bos, *For Business Ethics*, Routledge, Abingdon 2005, s. 6.

czy też zmieniające się praktyki społeczne<sup>33</sup>. W efekcie, na przestrzeni lat przekształca się zarówno rzeczywisty poziom etyki w biznesie, jak i oczekiwany przez społeczeństwo poziom etyki w biznesie, co obrazuje schemat pierwszy (rys. 1).



**Rysunek 1.** Rzeczywisty oraz oczekiwany przez społeczeństwo poziom etyki w biznesie w ujęciu historycznym

**Źródło:** I. Tota, H. Shehu, *The Dilemma of Business Ethics*, „Procedia Economics and Finance” 2012, nr 3, s. 555.

Oczekiwany przez społeczeństwo poziom etyki w biznesie na przestrzeni ostatnich dekad wzrastał znacznie szybciej niż rzeczywisty poziom etyki, co przełożyło się na „rozmiary” problemów etycznych w analizowanych okresach. Dysonans pomiędzy nimi jest związany głównie z rosnącą presją na wyniki, wynikającą z potrzeby maksymalizowania efektywności prowadzonej działalności<sup>34</sup>.

## 4. Płaszczyzny etyki biznesu

Problemy etyczne, których skalę wzrostu przedstawiono na rysunku pierwszym, mają różnorodne podłoże. Należy przy tym zaznaczyć, iż zagadnienie to nie jest kwestią wyłącznie personalną czy też indywidualną, dlatego też niezwykle istotne

33 M. Goel, P. E. Ramanathan, *Business Ethics and Corporate Social Responsibility – Is There a Dividing Line?*, „Procedia Economics and Finance” 2004, nr 11, s. 50.

34 I. Tota, H. Shehu, *The Dilemma of Business Ethics*, „Procedia Economics and Finance” 2012, nr 3, s. 555.