

ZNACZENIE KODEKSÓW ETYCZNYCH W PROCESIE GOSPODAROWANIA

*Quid leges sine moribus vanae proficiunt?
(Na co wielkie statuty i prawa pisane, gdy
nie będą zwyczajami ludzkimi wzmacniane?)*

Horatius Flaccus

Wprowadzenie

Etyczny aspekt życia gospodarczego towarzyszył człowiekowi, od kiedy po raz pierwszy postanowił wymieniać i zaferować swoje dobra innym ludziom. Standardy moralne obowiązują współczesnych menedżerów, przedsiębiorców i sprzedających, jak kiedyś obowiązywały kupców czy bankierów. Dowodem na to są liczne przykłady tworzenia już w starożytności, a potem w średniowieczu i później korporacji kupieckich, cechów rzemieślniczych, które nakładały na swych członków obowiązek bycia uczciwym, rzetelnym czy pracowitym. Miało to na celu nie tylko kształtowanie odpowiedniej postawy moralnej człowieka, ale również pomnażanie przez taką postawę zysku. Działo się tak dlatego, że spełnienie wyżej wymienionych postaw moralnych pozwalało korzystnie odróżnić się zrzeszonym producentom i handlowcom od mało wiarygodnych kupców i zwykłych oszustów. Te starożytne postawy, mające choćby odpowiednik w etosie kupieckim, zachowują w części swoją aktualność w dzisiejszej rzeczywistości gospodarczej. Należy jednak dodać, że odpowiednik ówczesnego kupca, jakim jest dzisiaj przedsiębiorca, musi spełniać niewspółmiernie więcej moralnych obowiązków niż jego protoplasta¹. O takim stanie rzeczy decyduje ewolucja gospodarcza oraz nacisk na tworzenie społeczeństwa demokratycznego, w którym jednostka ma takie same prawa jak inni. W związku z tym współczesny przedstawiciel na przykład banku dalej powinien być uczciwy i rzetelny, ale ponadto powinien charakteryzować się innymi cechami, na przykład takim samym poziomem kultury dla wszystkich klientów, bez związku z ich majątnością, pochodzeniem czy statusem społecznym.

¹ J. Hartman, J. Woleński: *Wiedza o etyce*. Wydawnictwo Szkolne PWN Sp. z o.o., Warszawa – Bielsko-Biała Park Edukacja, Bielsko-Biała 2009, s. 316.

1. Charakterystyka pojęć: etyka, etyka biznesu, gospodarowanie

Wyjaśnienie pojęcia etyki powinno poprzedzać omówienie zagadnienia moralności, gdyż te dwa słowa są często stosowane zamiennie, a wbrew pozorom nie oznaczają tego samego. Słowo moralność pochodzi z języka łacińskiego od słów *mos, mores*, co oznacza w dosłownym tłumaczeniu zwyczaj, obyczaj, a jest określana jako normy i zasady, którymi człowiek powinien się kierować². Natomiast etyka, choć oznacza w wolnym tłumaczeniu to samo (słowo etyka wywodzi się z języka greckiego od słów *ethos, ethicos*), to jak określiła to B. Pogonowska, „jest nauką zajmującą się refleksjami filozoficzno-religijnymi, które zmierzają do odpowiedzi na pytania dotyczące charakteru i natury wartości określanych mianem Dobra i Zła”³. W zacytowanej wyżej definicji występuje element określony jako refleksja religijna, jest on o tyle ważny, że to właśnie religia jest uważana za jedną z najistotniejszych determinant etyki, ponieważ to normy religijne najsilniej wpływają na pojmowanie przez dane grupy społeczne tego, co jest określone jako dobro lub zło. Należy jednak nadmienić, że w takim przypadku rodzajem refleksji religijnej jest też ateizm. Podsumowując, etyka może być określona najkrócej jako nauka o moralności.

Pojęcie etyki biznesu jest różnie definiowane i zanim przytoczone zostaną definicje tego zagadnienia, autor uznał, że warto jest poprzedzić je próbą zdefiniowania samego pojęcia biznesu, gdyż jasne sprecyzowanie, czym jest biznes, może mieć istotne znaczenie dla etycznej jego oceny. I tak do celów rozważań nad kodeksami etycznymi w kontekście gospodarowania wydaje się słuszna opinia P. Czarneckiego, według którego „celem działania określonego mianem biznesu jest zaspokajanie materialnych (a pośrednio także duchowych) potrzeb człowieka, zarówno obecnych, jak i przyszłych pokoleń”⁴. Uzupełnieniem takiego poglądu jest przyjęcie założenia, że „zaspokajanie materialnych potrzeb, czyli maksymalizacja zysku nie powinna być jedynym lub najważniejszym kryterium działania przedsiębiorcy, nie jest bowiem najwyższą wartością”, jak określił to J.W. Gałkowski⁵. Dlatego do dalszego rozważania roli etyki i kodeksów etycznych przyjmuje się w niniejszym opracowaniu, że bezwzględna maksymalizacja zysku nie jest celem priorytetowym, mimo iż zysk jest niezbędny do funkcjonowania biznesu. Ważnym warunkiem funkcjonowania biznesu muszą być relacje etyczne, które powinny zachodzić pomiędzy przedsiębiorcą a pracownikiem,

² M. Janowski: *Etyka zawodowa a podstawowe patologie działalności gospodarczej*. W: *Współczesne problemy ekonomiczne, globalizacja, liberalizacja, etyka*. Red. G. Wolska. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, s. 134.

³ *Elementy etyki gospodarki rynkowej*. Red. B. Pogonowska. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 38.

⁴ P. Czarnecki: *Dylematy etyczne współczesności*. Difin, Warszawa 2008, s. 196.

⁵ *Zasady etyki zawodowej – etyka biznesu*. W: *Etyka w biznesie*. Red. M. Borkowska, J.W. Gałkowski. Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 2002, s. 42.

przedsiębiorcą a klientem, pracownikiem a klientem oraz przedsiębiorcą a państwem i społeczeństwem (otoczeniem).

Tak scharakteryzowane zagadnienie biznesu pozwala podjąć próbę zdefiniowania samej etyki biznesu, która jest w literaturze określana jako: „systematyczne studium kwestii moralnych (przekonań, norm, wartości itd.) występujących w biznesie, przemyśle, bankowości oraz związanych z nimi rodzajach działalności, instytucji i – ogólnie – praktyki zachowań ludzkich”⁶. Można też zjawisko etyki biznesu przedstawić z punktu widzenia gospodarowania, czyli maksymalizowania korzyści, tak jak zrobił to W. Gasparski: „Etyka biznesu jest dyscypliną uprawianą na styku etyki jako działu filozofii praktycznej oraz działalności menedżerskiej związanej głównie z gospodarką, handlem oraz innymi rodzajami działalności gospodarczej”⁷. Charakterystyka zjawiska etyki biznesu dowodzi konieczności przewartościowania celów wielu współczesnych przedsiębiorców, maksymalizacja zysku powinna być celem przedsiębiorstwa, ale taka, która nie ogranicza swobody i nie narusza wolności innych uczestników gospodarowania, zgodnie z poglądem wygłoszonym przez A.N. Whiteheada: „Wielkie społeczeństwa to społeczeństwa, w których ludzie biznesu przywiązują wielką wagę do swych czynów i funkcji”⁸.

Gospodarowanie natomiast w literaturze ekonomicznej jest określane najczęściej jako proces stale powtarzający się, a polegający na maksymalizowaniu korzyści. Należy nadmienić, że maksymalizacja korzyści nie zawsze wiąże się z maksymalizacją wartości materialnych, ale również może być postrzegana poprzez budowanie pozytywnych relacji z otoczeniem, a w szczególności z klientami. Jest to ważne zwłaszcza na obecnych, globalnych, silnie nasyconych konkurencją rynkach. Aspekt gospodarowania można też przedstawić w taki sposób, jak to uczynił M. Rekowski, który określił gospodarowanie człowieka jako dokonywanie wyborów ekonomicznych, w których decyduje się, na co przeznaczyć stosunkowo rzadkie zasoby, które są do dyspozycji człowieka i jakie potrzeby będą zaspokajane. Każda decyzja gospodarcza wiąże się z dwoma aspektami: pozytywnym i negatywnym. I tak „aspekt pozytywny oznacza dokonanie wyboru, jakie cele gospodarcze będziemy realizować oraz jakie zasoby przeznaczymy na osiągnięcie tych celów. Aspekt negatywny oznacza konieczność rezygnacji z innych celów, na osiągnięcie których moglibyśmy przeznaczyć posiadane zasoby”⁹. Warto nadmienić, że z punktu widzenia etyki biznesu decyzje o dokonaniu wyboru nie powinny ograniczać się do aspektu jedynie ekonomicznego, ale i społecznego.

⁶ W. Gasparski: *Wykłady z etyki biznesu*. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2000, s. 17.

⁷ *Ibid.*, s. 16.

⁸ *Ibid.*, s. 18.

⁹ M. Rekowski: *Mikroekonomia*. Wrokopa Sp. z o.o., Poznań 2009, s. 11.

2. Pojęcie i struktura kodeksów etycznych

Zadaniem specjalistów od etyki biznesu jest podnoszenie świadomości etycznej organizacji w taki sposób, aby m.in. ułatwić proces zarządzania, wpłynąć na pozytywny wizerunek firmy czy eliminować zachowania niepożądane. Cele te można osiągnąć za pomocą takich narzędzi jak: system selekcji, system rekrutacji, przeprowadzanie szkoleń dla pracowników, ale również stosowanie kodeksów etycznych.

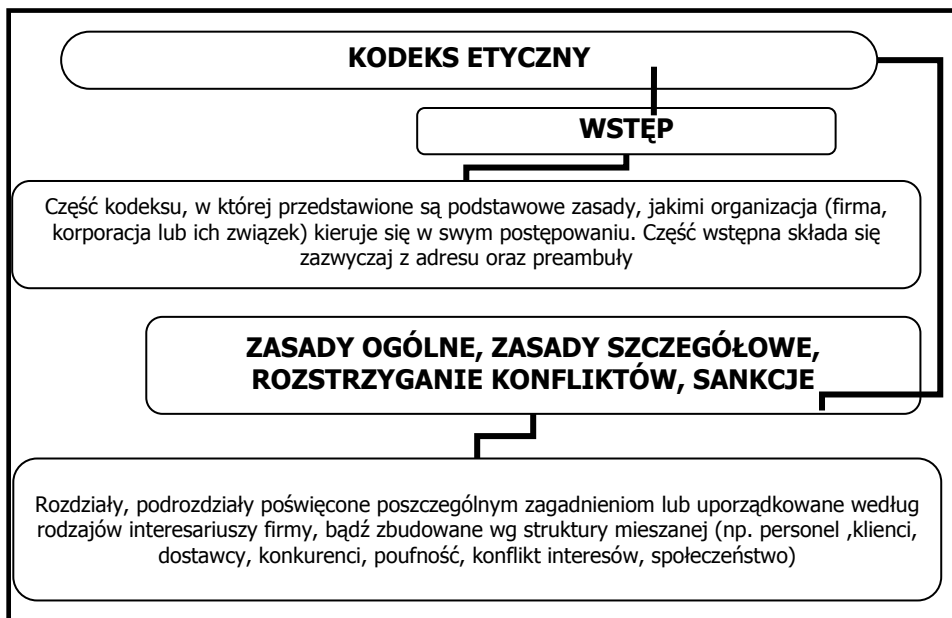
Kodeksy etyczne można określić jako utrwalony na piśmie lub przekazany w formie ustnej zespół norm postępowania, wartości oraz standardów i zasad, których przestrzeganie wymaga się od adresatów kodeksów. O ważności kodeksów niech świadczy fakt, że nawet wśród grup organizacyjnych o wątpliwej moralności istniała potrzeba stworzenia zespołu zasad, norm postępowania, zakazów i nakazów. Mowa o piratach, których uważa się za pionierów tworzenia kodeksów¹⁰. Nie jest to jednak dobry wzorzec do naśladowania, bo naczelną zasadą kodeksów jest takie ich przestrzeganie, aby nie ranić czy krzywdzić innych. Niemniej jednak przykład ten pokazuje, że wszędzie tam, gdzie przyjdzie koegzystować i współdziałać, ludziom potrzebne są wytyczne, na jakich zasadach taka współpraca ma się odbywać. Kodeksy dzielą się na dwa rodzaje:

- ogólne, które są adresowane do przedstawicieli jakiejś grupy zawodowej, np. kodeks etyki lekarskiej, kodeks etyki służby cywilnej itp.,
- szczegółowe, te natomiast normują działalność grupy organizacyjnej, wyspecjalizowanej w danej dziedzinie, np. kodeks etyki weterynarza, kodeks etyki pracowniczej urzędu skarbowego, urzędu miasta.

Struktura większości kodeksów etycznych opiera się na następujących elementach: wstępie, sformułowaniu zasad ogólnych, następnie sformułowaniu zasad bardziej szczegółowych, opisie sposobów rozstrzygnięcia sytuacji konfliktowych oraz określeniu (choć nie we wszystkich kodeksach) sankcji, jakim będzie podlegać osoba lub grupa osób niestosujących się do zasad zawartych w kodeksie etycznym. Szczegółowy opis struktury kodeksów został przedstawiony na rys. 1.

Ponadto kodeksy etyczne powinny kształtować wśród pracowników postawę opartą na pięciu filarach etycznego postępowania, do których zalicza się odpowiedzialność za siebie i innych, zaangażowanie, profesjonalizm, pracę zespołową oraz szacunek. Tak skonstruowane kodeksy etyczne mają szansę odnieść sukces w przestrzeni gospodarczej i przynieść przedsiębiorstwu szeroko pojętą maksymalizację zysku w znaczeniu ekonomicznym i społecznym.

¹⁰ M. Bugdol: *Gry i zachowania nieetyczne w organizacji*. Difin Sp. z o.o., Warszawa 2007, s. 163.



Rys. 1. Struktura kodeksów etycznych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie M. Mik: *Struktura i zastosowanie kodeksów etycznych firm*. Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna, Bielsko-Biała 2009.

3. Rola kodeksów etycznych we współczesnej rzeczywistości gospodarczej

Czy kodeksy etyczne są faktycznie potrzebne w rzeczywistości gospodarczej, skoro istnieją kodeksy prawa? To pytanie jest często zadawane zwolennikom istnienia etyki w otoczeniu gospodarczym. Prawdą jest, że kodeksy prawa, to jest kodeks gospodarczy czy kodeks pracy, regulują wiele aspektów z życia gospodarczego. Prawdą jest też bezsprzecznie, że współcześnie nie jest możliwe swobodne funkcjonowanie (gospodarowanie) w otoczeniu regulowanym jedynie twardymi normami postępowania, jak określa się kodeksy prawa. Można więc na zadane na początku pytanie odpowiedzieć innym – czy wszystkie zachowania zgodne z prawem są zachowaniami akceptowanymi, moralnymi? Oczywiście nie, dlatego prawo musi być wspomagane przez normy miękkie, jak określa się normy etyczne. Dzieje się tak dlatego, że żadne prawo nie jest w stanie regulować wszystkich aspektów życia gospodarczego, ponieważ ze swej natury musi być uniwersalne, przez to podlega uproszczeniu. Każda gałąź gospodarki czy sektora posiada swoje specyficzne cechy, dlatego wymaga ustalenia własnych, dodatkowych zasad prawidłowego postępowania. Dodatkowo zasady postępo-

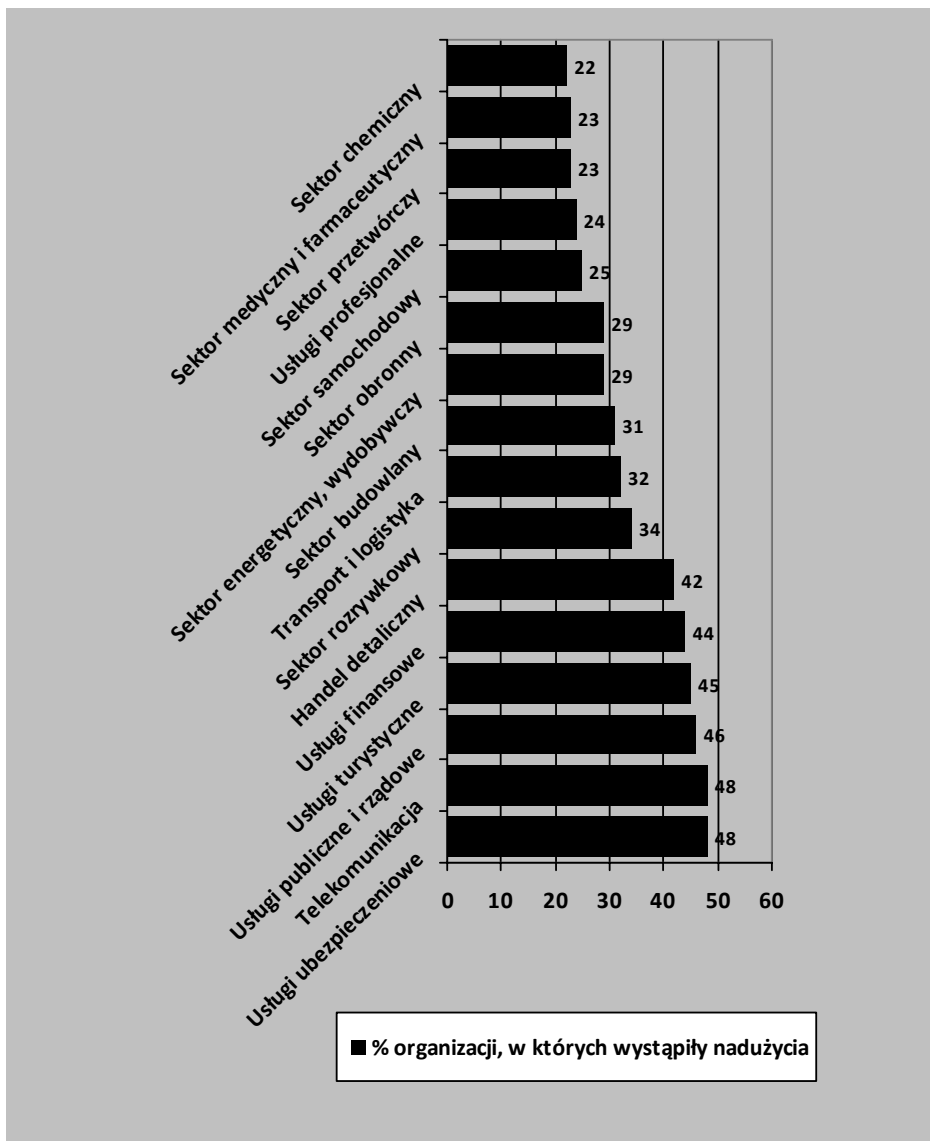
wania zmieniają się w zależności od środowiska społecznego czy szerokości geograficznej (to, co jest słuszne w Europie, nie będzie tak postrzegane np. w Afryce). Prawo, którego zadaniem byłoby regulowanie wszystkich tych aspektów, stałoby się skomplikowane, niejasne i zbyt obszerne, aby je zastosować¹¹. Dlatego wydaje się słuszne stosowanie – poza prawem – zasad etyki zawodowej jako uzupełnienie w procesie gospodarowania. Cele kodeksów prawa i kodeksów etycznych są zbieżne i polegają na eliminowaniu postaw patologicznych w postaci przestępstw czy nadużyć gospodarczych¹². Na dowód tego należy podkreślić, że przestępstwo gospodarcze jest w literaturze przedmiotu określane nie tylko jako czyn karalny, ale także nieetyczny czy obyczajowo nieakceptowalny w sferze gospodarczej. I tak, cytując Z. Monkiewicz i Z. Nizińską: „...przestępstwami gospodarczymi (w szerokim znaczeniu) są czyny karalne, godzące lub zagrażające ponadindywidualnym dobrom w sferze życia gospodarczego, polegające na naruszeniu zaufania, związanego z pozycją sprawcy lub instytucją życia gospodarczego, grożące utratą zaufania społecznego do systemu gospodarczego lub jego podstawowych instytucji”¹³. Jak duży problem stanowią przestępstwa gospodarcze i nadużycia w procesie gospodarowania, pokazują dane zaprezentowane na rys. 2, przedstawiającym procentową ilość przedsiębiorstw na świecie, w których występowały zachowania patologiczne w postaci nadużyć.

Zaprezentowane na rys. 2 wyniki badań wskazują, że problem nadużyć jest poważny, w niektórych sektorach blisko co drugie przedsiębiorstwo spotkało się z zachowaniami nieetycznymi, dotyczy to głównie sektorów usługowych. Powodem takiego stanu rzeczy może być niematerialny charakter usług, w świadczeniu których łatwo jest nie stosować się do zasad prawidłowego postępowania, a jednocześnie trudniej jest takie zachowania udowodnić. Dlatego rola kodeksów etycznych wydaje się tutaj kluczowa. Opracowanie i zastosowanie odpowiedniego zestawu norm postępowania w sposób komplementarny uzupełni kodeksy prawa i pozwoli oferować usługi o standardzie zadowalającym klienta.

¹¹ M. Janowski: *O czystym sumieniu w biznesie*. „Przegląd Uniwersytecki” 2011, nr 10-12, Biuro Promocji i Informacji US, Szczecin, s. 41.

¹² Postawy patologiczne w procesach gospodarowania są określane jako patologie gospodarcze. Samo słowo patologia pochodzi z języka greckiego i jest połączeniem dwóch innych słów: *phatos* (cierpienie), *logos* (nauka). Pierwotnie wyraz patologia był używany w terminologii medycznej. Współcześnie patologie gospodarcze są określane jako destruktywne i autodestruktywne zachowania ludzi, grup społecznych lub całych społeczeństw funkcjonujących w otoczeniu gospodarczym.

¹³ Z. Monkiewicz, Z. Nizińska: *Wybrane problemy regulacji prawnej przestępczości gospodarczej*. Raport nr 54. Wydział Ekspertyz Prawnych Biura Studiów i Ekspertyz Kancelarii Sejmu, Warszawa 1993, s. 1.

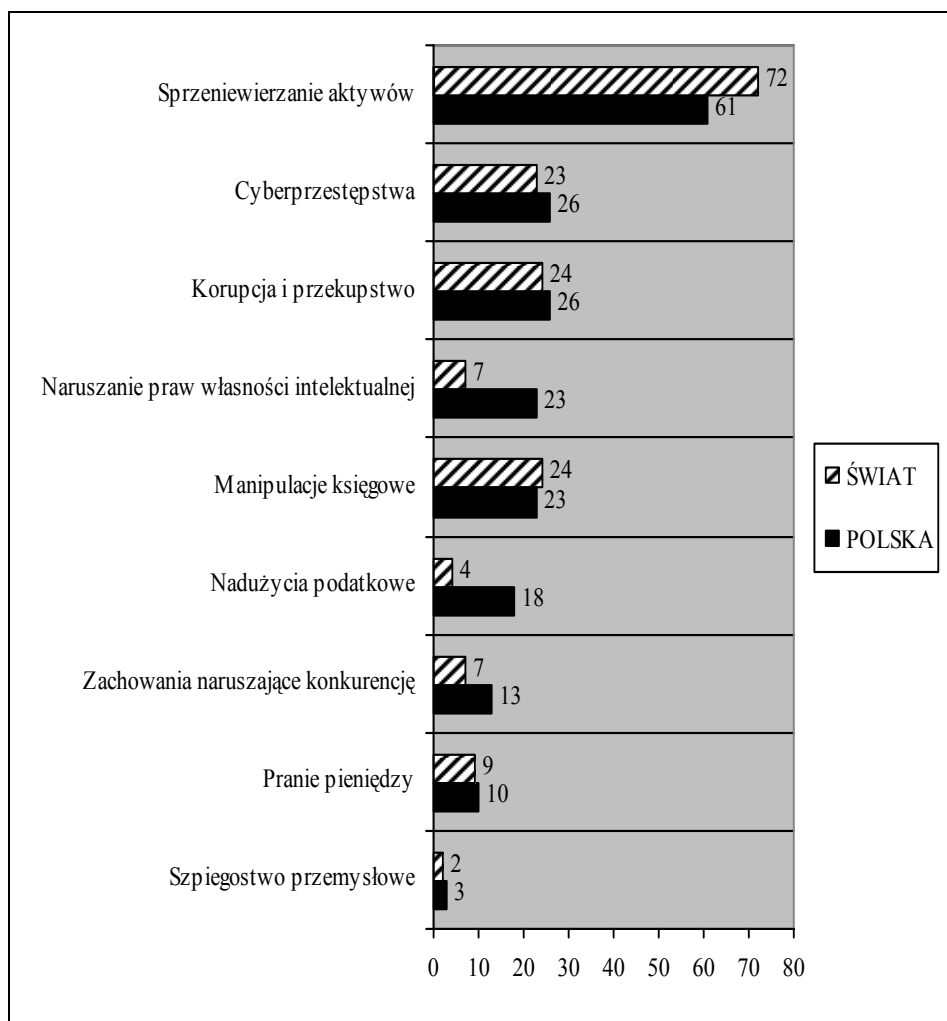


Rys. 2. Nadużycia i przestępczość w poszczególnych sektorach gospodarczych na świecie w 2011 roku

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu *Global Economic Crime Survey 2011*. Pricewaterhouse Coopers 2011.

Problem występowania nadużyć i przestępstw gospodarczych dotyczy też Polski. Badania przeprowadzone przez firmę doradczą PwC w roku 2011 wykazały, że 39% przedsiębiorstw i organizacji dotknięło zjawisko patologii gospodarczych. Najwyższy wskaźnik procentowy spośród wszystkich przestępstw

osiąga kradzież aktywów – aż 61%, kolejno po nich znajdowały się: cyberprzeszłość 26%, korupcja 25%. Szczegółowe wyniki badań przedstawiono na rys. 3. Warto podkreślić, jak Polska wypada na tle ogólnoswiatowym, na dziewięć kategorii przestępstw gospodarczych w siedmiu z nich Polska wyprzedza tendencje światowe. Szczególnie niepokojące są wyniki badań nad przestępczością dotyczącą naruszeń praw własności intelektualnej: różnica na niekorzyść Polski to 16% w skali światowej, nadużycia podatkowe – różnica 14%, zachowania naruszające konkurencję – różnica 6%.



Rys. 3. Porównanie rodzajów przestępczości gospodarczej i jej skali w Polsce i na świecie (wartości wyrażone w %) w 2011 roku

Źródło: Ibid.

Przedsiębiorcy w Polsce i na świecie określają, że straty finansowe poniesione w wyniku nadużyć i przestępstw gospodarczych mogą wynosić ponad 5 mln USD rocznie. Niestety, nie są to jedyne koszty ponoszone w wyniku występowania patologii gospodarczych. Badania wykazały, że aż 36% przedsiębiorców wskazało na negatywny wpływ nadużyć i przestępczości na morale pracowników, 19% to odczuwalny dla przedsiębiorców spadek wartości marki i związanej z nią reputacji wśród klientów, 16% odczuło negatywny wpływ na relacje biznesowe z innymi uczestnikami procesów gospodarczych¹⁴.

Etyka biznesu poprzez tworzenie kodeksów etycznych może w znacznym stopniu ograniczyć skalę przedstawionych powyżej zachowań patologicznych. Do zalet stosowania kodeksów etycznych zalicza się m.in.:

- wpływ na prestiż organizacji,
- pomoc w rozwiązywaniu konfliktów interpersonalnych na wielu szczeblach,
- przyspieszenie procesu podejmowania decyzji,
- określenie i uzasadnienie granic odstępstw od norm prawnych,
- wpływ na rozwój społeczności lokalnych oraz środowisko naturalne,
- wpływ na współpracę z kontrahentami,
- kodeksy etyczne mogą być traktowane jako efektywny sposób uzupełniania kontroli wewnętrznej i zewnętrznej pracowników na przykład w administracji publicznej¹⁵.

Wszystkie te zalety mają bezpośredni wpływ na proces gospodarowania, czyli podejmowania decyzji odnośnie do maksymalizacji korzyści w przedsiębiorstwie. Skoro kodeksy etyczne wpływają na wizerunek przedsiębiorstwa, ułatwiają zarządzanie, to śmiało można je zaliczyć do aktywów danej organizacji¹⁶. Ponadto wprowadzanie kodeksów etycznych jest istotnym elementem procesu tworzenia i podnoszenia kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa, która definiowana jest jako „zbiór dominujących wartości i norm postępowania, charakterystycznych dla danej organizacji, podbudowany założeniami co do natury rzeczywistości, przejawiającej się poprzez artefakty – zewnętrzne sztuczne twory danej kultury (...) którymi są normy i wartości danej organizacji”¹⁷. Zdefiniowane pojęcie kultury organizacyjnej pokazuje, na jakiej płaszczyźnie relacji działać mogą kodeksy etyczne, czyli płaszczyźnie relacji międzyludzkich, natury samej organizacji oraz natury otoczenia i relacji organizacji z tym otoczeniem.

¹⁴ *Global Economic Crime Survey 2011*. PwC, Portal eGospodarka.pl, www.egospodarka.pl, dostęp: 14.05.2012.

¹⁵ *Biznes, prawo, etyka*. Red. W. Gasparski, J. Jabłońska-Bonca. Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009, s. 223.

¹⁶ W. Gasparski: Op. cit., s. 192.

¹⁷ J. Siwek: *Znaczenie kodeksu pracownika w procesie zmian kulturowych w Poczcie Polskiej*. IX Sympozjum Poczty Polskiej „Operatorzy narodowi na europejskim rynku pocztowym – doświadczenia i perspektywy”. Zapol, Szczecin 2002, s. 365.

Przedstawione powyżej przesłanki i zaprezentowane wyniki badań jasno wskazują, że kodeksy nie tylko mogą mieć miejsce we współczesnym procesie gospodarowania, ale są wręcz niezbędnym uzupełnieniem kodeksów prawa gospodarczego, mogącym zniwelować skalę patologii gospodarczych w Polsce i na świecie.

Podsumowanie

Rolą kodeksów jest wskazywanie drogi uczestnikom procesów gospodarczych, tak aby mogli oni odnaleźć w nich jasne wskazówki co do prawidłowego postępowania w odniesieniu do poszczególnych sektorów czy gałęzi gospodarki. Jest to ważne zwłaszcza tam, gdzie gospodarowanie odbywa się w specyficznych dla danej gałęzi warunkach.

Paradoksalnie najważniejsza zaleta stosowania kodeksów etycznych w przedsiębiorstwach, czyli wskazanie odpowiedniej drogi postępowania, może być poważną wadą tychże kodeksów. Dzieje się tak dlatego, że kodeksy etyczne nie mogą być traktowane jako normy uniwersalne, a jedynie jako uzupełnienie etyki ogólnej i często osoby stosujące się do zasad zawartych w kodeksach mylnie uważają, że wystarczy być etycznym zgodnie z kodeksem, aby postępować prawidłowo. Za przykład można podać sytuację, w której policjant jest profesjonalistą tylko w godzinach pracy, będąc świadkiem przestępstwa może uważać, że ma prawo reagować na nie tylko podczas służby, poza nią jest zwolniony z tego obowiązku (kodeks może nie wyznaczać zakresu obowiązków poza służbą). Tymczasem profesjonalistą jest się 24 godziny na dobę i często można napotkać przykłady reakcji policjantów „w cywilu” na akty agresji czy przestępstwa.

Aby w sposób obrazowy przedstawić rolę kodeksów, trafne będzie porównanie gospodarowania do jazdy samochodem. Mając uprawnienia do kierowania pojazdem, jego kierowca stosuje się do ogólnych zasad zawartych w kodeksie drogowym, który porównać można do kodeksów prawa: w terenie zabudowanym kierowca może poruszać się 50 km na godzinę, poza nim 90 km na godzinę i tak dalej. Ale stosując się tylko do tych ogólnych zasad, nie można wszędzie kierować samochodem w sposób bezpieczny. Są miejsca, na przykład ostry zakręt, przejście dla pieszych przy szkole, gdzie trzeba zwolnić i tutaj kierowca może liczyć na znaki drogowe, które poinformują o niebezpieczeństwie – rolę takich znaków w gospodarowaniu spełniają właśnie kodeksy etyczne.

Warto podkreślić, że choć potrzeba stosowania etyki w postaci kodeksów wydaje się niezbędna w procesie gospodarowania to ich stosowanie nie jest łatwe, choćby ze względu na istnienie dużej presji otoczenia, aby tego nie robić. Jeżeli adresaci kodeksów mają się do nich stosować, należy tworzyć je w oparciu o zasadę pięciu kluczy siły etycznej. Jest to koncepcja pięciu elementów, które opisali w swojej książce K. Blanchard i N.V. Peale, a zalicza się do nich:

cel, dumę, cierpliwość, wytrwałość oraz perspektywę¹⁸. Stosowanie zasady pięciu kluczy etycznego zachowania pozwala stworzyć trwałe reguły właściwego postępowania i pomaga w stosowaniu się do nich zwłaszcza w sytuacjach kryzysowych.

ETHICAL CODES MEANING IN THE PROCESS OF MANAGEMENT

Summary

Nowadays, ethical issues are becoming increasingly important in the social consciousness, including the economic awareness. At the same time globalization forces strong competition. Creation of an ethical image of the organization can make a profit, as improving the management and elimination of conflicts. These tools of effective management is only part of those offered the use of codes of ethics in business. So it seems the right approach to combine profit with profit intangible material, ethical, in order to achieve economic success.

¹⁸ K. Blanchard, N.V. Peale: *Etyka biznesu*. Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2010, s. 47.