

Etyka w „świecie wartości” menedżerów – wybrane problemy

Ethics in the “world of values” of managers – selected issues

DOI 10.25951/14272

Wprowadzenie

Cogito ergo sum (myślę, więc jestem), łacińskie zdanie wypowiedziane przez Kartezjusza odnosi się do podmiotu myślącego, opartego na wiedzy. W owym procesie myślenia upatruje się potrzebę podejmowania przez jednostkę decyzji na podstawie wiedzy, która implikuje wartości odnoszące się do wewnętrznego kodeksu etycznego każdego z nas. Przyjmując, że świat biznesu jest coraz bardziej nieprzewidywalny, charakteryzujący się dużą dynamiką i zmiennością, warto uznać, że postępowanie etyczne powinno stać się „kręgosłupem moralnym” współczesnych menedżerów, stojącym na straży wartości.

Punktem wyjścia do opracowania prezentowanego projektu badawczego była próba rozpoznania roli i znaczenia etyki w systemie wartości menedżerów. Określając przedmiot badań uznano, że ważnym obszarem, w obrębie którego ujawniają się procesy związane z etyką i wartościami, jest obszar środowiska pracy menedżerów. Na potrzeby opracowania niniejszego artykułu za kluczowe uznano wyjaśnienie kwestii odnoszących się do istnienia kodeksów etycznych w przedsiębiorstwach badanych menedżerów, przyczyn łamania zasad etycznych, wartości, jakimi kierują się respondenci w życiu i jak one przekładają się na ich funkcjonowanie w środowisku pracy.

Etyka a wartości

Etyka pochodzi od greckiego słowa *ethikos*, które oznacza „ideał” lub „doskonałość”. James A.F. Stoner etykę definiuje jako naukę „o prawach i o tym, kto odniesie – lub kto powinien odnieść – korzyści albo

poniesie szkody w wyniku określonego działania [...] ogólnie definiujemy etykę po prostu jako naukę o wpływie naszych decyzji na innych” (Stoner, Freeman, Gilbert 2011, s. 110). Etyka postrzegana jest jako koncepcja tego, co jest słuszne i sprawiedliwe w postępowaniu lub zachowaniu oraz jest ściśle powiązana z ramami moralnymi, które dostarczają struktury umożliwiającej wybór między dobrem a złem, właściwym a niewłaściwym oraz akceptowalnymi i nieakceptowalnymi sposobami postępowania (Cacioppe, Forster, Fox 2008, s. 6). Z kolei etyka biznesu to „dyscyplina znajdująca się na styku etyki, jako dział filozofii praktycznej i działalności menedżerskiej; to zespół norm uznawanych w świecie biznesu; zajmuje się określeniem i oceną standardów moralnych przystających do działalności gospodarczej” (Klimek 2014, s. 17).

Poddając szerszej analizie zachowania etyczne, konieczne staje się wskazanie czterech poziomów zagadnień etycznych występujących w działalności biznesowej. Poziom pierwszy odnosi się do społeczeństwa, które stanowi najczęstszy temat podejmowany przez instytucje w kontekście etyki. W dyskursach poświęconych tej problematyce na ogół omawiane są kwestie etycznej poprawności systemu społecznego oraz sprawiedliwości politycznego ustroju w kontekście podziału zasobów. Poziom drugi obejmuje interesariuszy, czyli etyczne rozpatrywanie relacji z klientami, dostawcami i akcjonariuszami. Na tym poziomie istotne są również zobowiązania organizacji wobec dostawców, ich wpływ na otoczenie zewnętrzne oraz obowiązki wobec końcowych odbiorców. Poziom trzeci dotyczy polityki wewnętrznej organizacji. Na tym poziomie analizowane są kwestie związane z rodzajami umów o pracę, takie jak prawa i obowiązki pracowników, relacje między menedżerami a pracownikami oraz sprawiedliwość i zgodność umów z normami etycznymi. Motywowanie, nagradzanie oraz zwalnianie pracowników są codziennymi obowiązkami kadry zarządzającej, ściśle powiązanymi z regulaminem pracy i zasadami etyki. Ostatni, czwarty poziom dotyczy etycznego podejścia do człowieka. Na tym poziomie rozważane są wzajemny szacunek i uczciwość, niezależnie od okoliczności czy konsekwencji. Kluczowe jest, aby traktować drugą osobę z godnością, nie wykorzystywać jej i nie traktować jedynie jako środka do realizacji celów organizacji (Tischner, Freeman, Gilbert 2011, s. 121–122).

Stephen Robbins w swoich rozważaniach na temat etyki zaproponował tzw. koncepcję etycznego przywództwa, podkreślając rolę i pozycję, jaką pełnią menedżerowie wpływając na kreowanie standardów moralnych w organizacji. Wskazał na następujące elementy etycznego przywództwa:

poszanowanie zasad moralności i bycie uczciwym w każdym czasie i w każdych warunkach; mówienie prawdy, nieukrywanie informacji oraz niemanipulowanie informacją; racjonalny stosunek do popełniania błędów w organizacji: błędów nie należy przemilczać, ale też trzeba pamiętać, że każdy je popełnia; promowanie wartości etycznych w organizacji (np. poprzez otwartą komunikację, współtworzenie kultury organizacji opartej na normach moralnych); sprawiedliwe stosowanie nagród i kar; ochrona wobec pracowników, którzy zdecydują się ujawnić zachowania nieetyczne w organizacji (Jemielniak, Latusek 2005, s. 138).

W literaturze przedmiotu wskazuje się różnorodne podejścia dotyczące klasyfikacji i ról menedżerów w przedsiębiorstwach. Henry Mintzberg, biorąc pod uwagę holistyczną pracę menedżerów, wyszczególnił trzy grupy pełnionych przez nich ról w organizacji. Pierwsze to role interpersonalne, które odnoszą się m.in. do reprezentowania organizacji wobec interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych, kontaktów ze środowiskiem firmy oraz integrowania, budowania i liderstwa w zespole. Drugie to role informacyjne odnoszące się do kontaktów wewnątrz i na zewnątrz organizacji. Ostatnie to role decyzyjne, które opierają się na inicjowaniu i wprowadzaniu zmian w przedsiębiorstwie, ograniczaniu konfliktów, wspieraniu w rozwiązywaniu problemów i poszukiwaniu kompromisu oraz dystrybucji zasobów wewnątrz organizacji (Miroński 2013, s. 15–16).

Promowanie przez kadre zarządzającą zachowań etycznych, opartych na określonych zasadach, normach i sposobach zachowania, stanowi klucz do budowania kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa oraz określania możliwych granic w zakresie dopuszczalnych form zachowań. Postawa etyczna menedżerów nierozłącznie związana jest z ich indywidualnym systemem wartości, który staje się „kompasem” dla ich decyzji i działań. Wartości są podstawowym konstruktem orientacji życiowej człowieka, stanowiąc fundament konkretnych postaw i przekonań (Haromszeki, Jarco 2014, s. 36).

Pojęcie wartości stanowi podstawową kategorię aksjologii (nauki o wartościach), sięgając korzeniami do myśli Platona, Sokratesa czy Arystotelesa, którzy odnosząc się do kategorii „dobra”, w rzeczywistości podejmowali rozważania wokół wartości. Józef Tischner w swoich myślach filozoficznych wartości umiejscawiał w doświadczeniu etycznym człowieka; dzięki wartości „widzimy nie tylko to, co jest, ale i to, co może być, co być powinno” (Tischner 1996, s. 164). Mieczysław Łobocki wartości traktuje jako „to wszystko, co uchodzi za ważne i cenne dla jednostki i społeczeństwa oraz jest godne pożądania, co łączy się z pozytywnymi przeżyciami i stanowi jednocześnie cel dążeń ludzkich” (Łobocki 1993, s. 125). Traktowane są również jako przekonania doty-

czące słuszności pewnych sposobów postępowania jednostki w odniesieniu do obranego przez nie celu życia (Liberska 2017, s. 21). W takim znaczeniu wartości to „przekonania o pożądanym stanie docelowym lub zachowaniach, które wykraczają poza specyficzne sytuacje, kierują wyborami i ocenami (zdarzeń, zachowań) oraz są uporządkowane według względnej ważności” (Wojciszke 2012, s. 546). Wartości są fundamentem, na którym kształtują się zachowania i poglądy jednostek i grup społecznych. Stanowią one zbiór określonych norm moralnych i przekonań uznawanych za ważne i godne do naśladowania przez jednostkę lub grupę, a jednocześnie pozwalają odróżnić „dobro od zła”, a także formułować zasady, które kierują codziennymi działaniami i decyzjami. Wartości to „sposoby postępowania, działania i myślenia uważane za właściwe przez jednostkę, grupę społeczną lub społeczeństwo” (Brèmond, Conet, Davie 2008). Określane i uznawane przez jednostkę wartości, nazywane systemem wartości, tworzą swoistego rodzaju zhierarchizowany system odgrywający istotną rolę w życiu człowieka.

Menedżer i jego system wartości odgrywają kluczową rolę w funkcjonowaniu organizacji i jej kulturze organizacyjnej. Ukształtowany przez każdego menedżera system wartości, oparty na określonych zasadach, przekonaniach i priorytetach, kieruje jego decyzjami i zachowaniami. Jego postawa i decyzje wpływają na kształtowanie norm i zachowań w zespole, promując etyczne postępowanie i współpracę. Dzięki temu organizacja zyskuje na reputacji, tworzy markę i wizerunek firmy oraz buduje relacje zarówno te wewnętrzne, jak i zewnętrzne. System wartości charakteryzuje się pewną dynamiką i zmiennością, ulega ciągłym przeobrażeniom w procesie naszych doświadczeń życiowych i zawodowych. W obliczu nieustannych przemian społeczno-gospodarczych i napotykania ciągle nowych wyzwań związanych z etyką, za którymi idą konkretne decyzje i zachowania, ukształtowanie przez menedżerów silnego „kręgosłupa moralnego” wydaje się wręcz konieczne dla zachowania ich własnego zdrowia i „zdrowia” organizacji.

Zasady etyczne w biznesie – wyniki badań

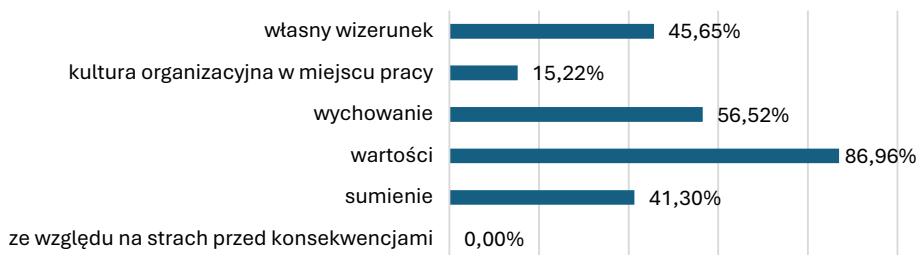
Badania sondażowe do niniejszego projektu badawczego zostały przeprowadzone w 2024 r. na grupie 46 menedżerów wyższego szczebla (w tym 60,87% mężczyzn i 39,13% kobiet) pracujących w województwach pomorskim i warmińsko-mazurskim. Wśród respondentów najliczniej reprezentowana była grupa osób mająca ponad 10-letnie doświadczenie zawodowe (58,70%) na sta-

nowiskach menedżerskich. Co piąty z respondentów swoje doświadczenie menedżerskie lokował w okresie od 5 do 10 lat (21,74%). Ponadto ponad połowa respondentów (52,17%) była w wieku 41–50 lat. Drugą najliczniejszą grupę stanowiły osoby w wieku 30–40 lat (32,61%), a trzecią osoby w wieku powyżej 50 lat (15,22%).

Z przeprowadzonych badań wynika, że w ponad połowie przedsiębiorstw, w których pracują menedżerowie funkcjonuje kodeks etyczny (58,7%). Z drugiej strony w prawie 1/3 firm (30,43%) kodeks etyczny nie funkcjonuje, a co 10 respondent nie wie o jego funkcjonowaniu w organizacji. Nieistniejący kodeks etyczny lub brak wiedzy na temat jego istnienia może przekładać się na brak jasno sprecyzowanych zasad postępowania wewnątrz organizacji, czego pokłosiem może stać się interpretowanie zjawisk i zachowań w firmie jedynie przez pryzmat indywidualnych przesłanek.

Etyka jest jednym z kluczowych elementów funkcjonowania jednostki w otaczającym nas świecie. W trakcie badań poddano analizie powody wyboru przez respondentów zachowań etycznych, pomimo możliwości zachowań nieetycznych (wykres 1). Zdecydowanie najczęściej badani wskazywali na swoje własne wartości (86,96% wskazań), które determinują ich zachowania etyczne. Na kolejnych miejscach plasowały się: wychowanie (56,52%), własny wizerunek (45,65%) i sumienie (41,30% wskazań). Żaden z respondentów nie podał strachu przed konsekwencjami, a jedynie 15,22% zachowania etyczne umieszczało w kulturze organizacyjnej firmy.

Z przytoczonych danych wynika, że najsilniejszymi bodźcami warunkującymi zachowania etyczne są ukształtowane przez jednostkę wartości i wychowanie.



Dane nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli udzielić kilku odpowiedzi.

Wykres 1. Powody wyboru przez respondentów zachowań etycznych pomimo możliwości podjęcia zachowań nieetycznych (N = 46)

Źródło: badania własne.

Kolejna kwestia poddana analizie dotyczyła przyczyn łamania zasad etycznych w biznesie (wykres 2).

Większość badanych osób (69,57% wskazań) przyczyn łamania zasad etycznych upatruje w chęci osiągnięcia łatwego i szybkiego zysku. Drugą najczęściej wymienianą przyczyną było przyzwyczajenie osób do nieetycznych zachowań (47,83% wskazań), trzecią brak pozytywnych wzorców (41,3%), a czwartą brak sprzeciwu społeczeństwa (39,13%). Najrzadziej jako przyczynę łamania zasad etycznych wskazywano mało restrykcyjne przepisy prawne związane z łamaniem prawa (10,87%) i brak wewnętrznych przepisów organizacji, np. kodeksu etycznego (15,22% wskazań).



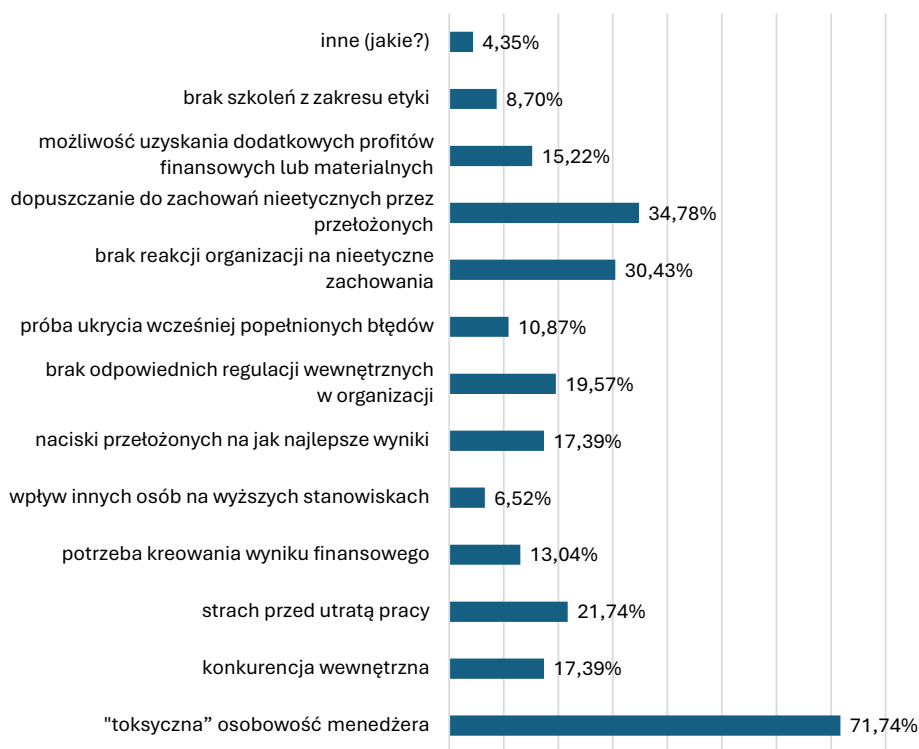
Dane nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli udzielić kilku odpowiedzi.

Wykres 2. Przyczyny łamania zasad etycznych w biznesie (N = 46)

Źródło: badania własne.

Występowanie w przedsiębiorstwach zachowań niepożądanych prowadzi do zaburzeń w sferze funkcjonowania poszczególnych jednostek i grup społecznych, a w konsekwencji do zachowań patologicznych w organizacji. W toczącym się dyskursie podkreśla się znaczącą rolę menedżerów w etycznym zarządzaniu przedsiębiorstwem, a jednocześnie zwraca się uwagę na zagrożenia, jakie niesie za sobą globalizacja, podejście materialno-hedonistyczne, przedmiotowe do pracownika czy potrzeba szybkiego zysku. Wykraczające poza zobiektywizowane normy społeczne zachowania w środowisku pracy prowadzą finalnie do dezorganizacji i patologicznych zachowań. Do najczęściej występu-

jących nieprawidłowości w przedsiębiorstwach należą: mobbing (Drzeżdżon 2016) i dyskryminacja (Świtała 2023). Mobbing i zjawisko dyskryminacji to poważne patologie społeczne, które stanowią istotny problem w środowiskach pracy na całym świecie. Ich występowanie w przedsiębiorstwach jest uważane za „choroby” XXI w. ze względu na negatywne konsekwencje zarówno dla pracowników, jak i dla samej organizacji. W związku z powyższym analizie poddano również czynniki, które z perspektywy badanych menedżerów mają największy wpływ na pojawienie się mobbingu (wykres 3) i zjawiska dyskryminacji (wykres 4) w miejscu pracy. Rozpatrując rozkład odpowiedzi respondentów dotyczących sytuacji, które mają największy wpływ na występowanie mobbingu w miejscu pracy, respondenci najczęściej wskazywali na „toksyczną osobowość menedżera” (71,74% wskazań).



Dane nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli udzielić kilku odpowiedzi.

Wykres 3. Sytuacje, które mają największy wpływ na pojawienie się mobbingu w miejscu pracy (N = 46)

Źródło: badania własne.



Dane nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli udzielić kilku odpowiedzi.

Wykres 4. Sytuacje, które mają największy wpływ na pojawienie się zjawiska dyskryminacji w miejscu pracy (N = 46)

Źródło: badania własne.

Na kolejnych miejscach plasowały się: dopuszczanie do zachowań nieetycznych przez przełożonych (34,78%) i brak reakcji organizacji na nieetyczne zachowania (30,43%). Najrzadziej respondenci wskazywali na brak szkoleń z zakresu etyki i wpływ innych osób na wyższych stanowiskach (odpowiednio 8,7% i 6,52% wskazań). Dwóch menedżerów (4,35%) podało inne sytuacje, tj. „stawianie swoich potrzeb ponad potrzeby społeczności i brak kompetencji menedżerów, którym brakuje kompetencji miękkich”.

W przypadku sytuacji związanych ze zjawiskiem dyskryminacji w miejscu pracy osoby zarządzające na pierwszych trzech miejscach, podobnie jak w przy-

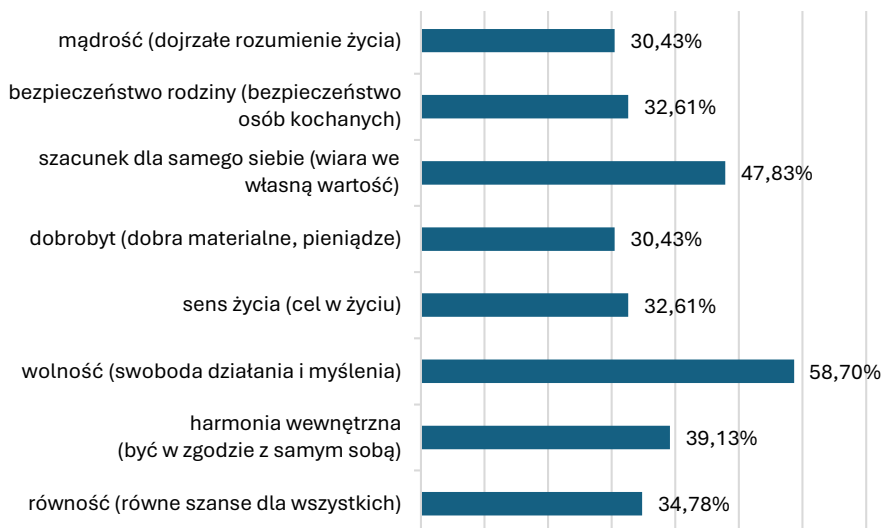
padku mobbingu, wskazali na „toksyyczną” osobowość menedżera (63,04%), dopuszczanie do zachowań nieetycznych przez przełożonych i brak reakcji organizacji na nieetyczne zachowania (po 39,13% wskazań). Najrzadziej respondenci wskazywali na potrzebę kreowania wyniku finansowego (4,35%) i możliwość uzyskania dodatkowych profitów finansowych lub materialnych (8,7% wskazań).

Wartości, które kierują postępowaniem menedżerów wpływają na ich decyzje, styl zarządzania oraz relacje z pracownikami i interesariuszami. Zrozumienie tych wartości jest istotne nie tylko dla lepszego poznania samych menedżerów, ale również dla kształtowania kultury organizacyjnej, która sprzyja osiąganiu celów biznesowych. Na podstawie uzyskanych wyników badań można wyróżnić pięć najważniejszych wartości, mających swoje odzwierciedlenie w życiu zawodowym oraz osobistym menedżerów (wykres 5):

1. wolność (swoboda działania i myślenia) – 58,7% wskazań;
2. szacunek dla samego siebie (wiara we własną wartość) – 47,83% wskazań;
3. harmonia wewnętrzna (być w zgodzie z samym sobą) – 39,13% wskazań;
4. równość (równe szanse dla wszystkich) – 34,78% wskazań;
5. *ex aequo*: bezpieczeństwo rodziny (bezpieczeństwo osób kochanych) i sens życia (cel w życiu) – po 32,61% wskazań.

Wolność, jako najczęściej wskazywana wartość przez menedżerów sugeruje, że autonomia działania i myślenia są kluczowe dla ich funkcjonowania zarówno w pracy, jak i w życiu prywatnym. To potwierdza potrzebę posiadania swobody w podejmowaniu decyzji oraz działania zgodnie z własnymi przekonaniami. Szacunek dla samego siebie jest również istotną wartością dla menedżerów. Pozytywne poczucie własnej wartości może przekładać się na większą pewność siebie oraz skuteczność w podejmowaniu działań w każdym elemencie życia zawodowego badanych. Menedżerowie poprzez harmonię dążą do bycia w zgodzie ze sobą, co wskazuje na potrzebę równowagi i spójności między ich działaniami a ich wewnętrznymi przekonaniami i wartościami. Istotne jest dla nich również zapewnienie równej szansy dla wszystkich, wartości, która ma swoje odzwierciedlenie zarówno w obszarze zarządzania, jak i w relacjach międzyludzkich. Ostatnie dwie wartości, bezpieczeństwo rodziny i sens życia, zajmują równorzędne miejsce w hierarchii ważności dla menedżerów. Świadczy to o tym, że dbałość o bezpieczeństwo i dobro swoich bliskich oraz poszukiwanie sensu i celu w życiu są równie istotne dla nich zarówno w sferze zawodowej, jak i osobistej. Warto również podkreślić, że na szóstym miejscu wśród wartości pojawiają się kwestie związane z dobrami materialnymi i pieniędzmi – dobrobyt (30,43% wskazań).

Można zatem wnioskować, że na pierwszych trzech miejscach respondenci wskazywali wartości z nastawieniem na samego siebie, swoje własne potrzeby. Oznacza to, że wśród najważniejszych dla nich priorytetów dominowały aspekty związane z ich osobistym dobrobytem, rozwojem i satysfakcją. Badani menedżerowie kładą duży nacisk na swoje indywidualne cele i dążenia, czyniąc to kosztem altruistycznych i społecznych wartości, które wymieniane są na dalszych miejscach (równość, bezpieczeństwo rodziny). Takie podejście do kluczowych wartości badanych menedżerów wskazuje na silną potrzebę samostanowienia i autonomii w ich życiu oraz w podejmowanych decyzjach, zwłaszcza na niwie zawodowej.



Dane nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli udzielić kilku odpowiedzi.

Wykres 5. Najważniejsze wartości, którymi kierują się w życiu respondenci (N = 46)

Źródło: badania własne.

Menedżerowie w zdecydowanej większości (95,66%) deklarowali także, że wartości odgrywają kluczową rolę w decyzjach zawodowych. Zachowania respondentów jako menedżerów i zgodności ich zachowań z deklarowanymi wartościami i etyką również są wskazywane jako kluczowe przesłanki przy działaniach w przedsiębiorstwach. Warto jednak podkreślić, że większą grupę stanowią respondenci raczej tak postępujący (52,17%) niż zdecydowanie tak działający (43,48%). Można zatem wnioskować, że podejmowanie działań w zgodności z preferowanym systemem wartości i etyki nie zawsze jest łatwe i budzi pewien dysonans.

Myśli końcowe

W niespełna 60% firm funkcjonują kodeksy etyczne, a więc w ponad 40% firm zachowania etyczne oparte są na innych kryteriach, które najczęściej wynikają z systemu wartości właścicieli firm i menedżerów zarządzających tymi przedsiębiorstwami. Taki stan rzeczy przyczynia się do pewnego relatywizmu w podejściu do zasad etycznych obowiązujących w miejscu pracy.

Z deklaracji samych menedżerów wynika, że ich indywidualny system wartości, a co za tym idzie podejście do etyki w miejscu pracy, ukształtowany został na podstawie ich indywidualnej hierarchii wartości (ok. 87%), wychowaniu, jakiemu podlegali w swoim życiu (ok. 57%) i chęci kształtowania swojego wizerunku (ok. 46%).

Opierając się na tymże systemie badani wskazali na przyczynki do łamania zasad etycznych w biznesie, które w dużej mierze powiązane są z predyspozycjami osobistymi wynikającymi z własnego systemu wartości, w tym chęci osiągnięcia łatwego i szybkiego zysku, a także normalizowania zachowań nieetycznych jako pewnych standardów. Wskazali również na brak pozytywnych wzorców, a także brak reakcji społecznej na łamanie zasad etycznych w biznesie.

W obliczu powyższych danych nasuwa się pytanie, czy nie warto upowszechnić standardu, którego celem byłoby wprowadzenie kodeksu etycznego w miejscu pracy – jako wyznacznika systemu wartości uniwersalnego dla wszystkich pracowników danego przedsiębiorstwa. Taki standard pozwalałby znieść relatywizm w podejściu do kwestii etycznych, wynikający z indywidualnego systemu wartości preferowanego przez menedżera.

Podjęte powyżej kwestie korespondują z pozostałymi wnioskami płynącymi z badań, a mianowicie z określeniem sytuacji, które mają największy wpływ na pojawienie się mobbingu czy też dyskryminacji w pracy. Wśród zagrożeń wymienianych przez badanych, w odniesieniu do stosowania zasad etyki w miejscu pracy, pojawiają się te, które badani wiążą z negatywnymi cechami, określanymi przez nich jako toksyczna osobowość menedżera, jak również z czynnikiem, jakim jest tolerancja w firmach zachowań nieetycznych przez przełożonych, a także brakiem reakcji na nieetyczne zachowania samych menedżerów. Może to być szczególnie niebezpieczne w firmach, w których nie istnieją kodeksy etyczne, a zasady w tej kwestii regulują zwyczaje i obyczaje wynikające z preferencji samych właścicieli lub menedżerów.

Jeżeli chodzi o preferowane wartości, badani menedżerowie skupiają się w głównej mierze na wartościach nastawionych na rozwój osobisty, dający im szeroko pojętą wolność, harmonię wewnętrzną, szacunek do samego siebie.

W dalszej kolejności wskazują na wartości związane z równym traktowaniem innych, a także z wartościami dotyczącymi rodziny.

Reasumując, wskazać można, że respondenci widzą sens i znaczenie etyki w miejscu pracy, choć nie zawsze dysponują narzędziami, takimi jak chociażby kodeks etyczny. Najczęściej starają się wdrażać w swojej pracy szereg zasad etycznych, jednak często wynikają one z ich subiektywnej oceny i ich osobistego systemu wartości, nie zaś z profesjonalnych zasad etycznego biznesu.

Praca ludzka jest kluczowym czynnikiem rozwoju cywilizacji, prowadzi do pozytywnych zmian i coraz wyższego poziomu rozwoju nauki, technologii, infrastruktury oraz kultury. To z kolei podnosi komfort życia jednostek i grup społecznych, ułatwiając dostęp do dóbr, wygod i rozrywek. Takie podejście możliwe jest jedynie przy założeniu, że każdy podmiot uczestniczący w procesach biznesowych będzie dążył do przestrzegania określonych wartości, a co za tym idzie, określonego dla danej jednostki, społeczności, firmy – kodeksu, w tym kodeksu etycznego.

BIBLIOGRAFIA

- Brèmond A., Conet J.F., Davie A. (2008), *Kompendium wiedzy o socjologii*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Cacioppe R., Forster N., Fox M. (2008), *A survey of managers perceptions of corporate ethics and social responsibility, and actions that may affect companies success*, „Journal of Business Ethics”, 82, s. 681–700.
- Drzeżdżon W. (2016), *Zjawiska patologiczne w środowisku pracy zawodowej. Przyczynek do studium socjologiczno-pedagogicznego*, „Studia Gdańskie. Wizje i rzeczywistość”, t. 13, s. 97–114.
- Haromszeki Ł., Jarco P. (2014), *System wartości menedżerów i pracowników niższego szczebla w świetle badań porównawczych*, „Społeczeństwo i Ekonomia”, 2(2), s. 34–50.
- Jemielniak D., Latusek D. (2005), *Zarządzanie: teoria i praktyka od podstaw. Ćwiczenia*, Warszawa: Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego.
- Klimek J. (2014), *Etyka biznesu. Teoretyczne założenia, praktyka zastosowań*, Warszawa: Difin.
- Liberska H. (2017), „Klasyczne” i współczesne podejścia do wartości w psychologii, w: H. Liberska, A. Malina, D. Suwalska-Barancewicz (red.), *Tradycja a nowoczesność. Wartości współczesnego człowieka – przedmiot, źródła, obszary i konflikty*, Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego, s. 20–32.

- Łobocki M. (1993), *Pedagogika wobec wartości*, w: B. Śliwerski (red.), *Kontestacje pedagogiczne*, Kraków: Oficyna Wydawnicza „Impuls”, s. 125–135.
- Miroński J. (2013), *Homo administratus, czyli człowiek w naukach o zarządzaniu*, Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R. (2011), *Kierowanie*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Światała I.M. (2023), *Patologia w środowisku pracy zagrożeniem dla zdrowia i rozwoju osobistego*, „Homo et Societas”, 8, s. 40–52.
- Tischner J. (1996), *Nieszczęsny dar wolności*, Kraków: Wydawnictwo Znak.
- Wojciszke B. (2012), *Psychologia społeczna*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.

STRESZCZENIE

Badanie analizuje rolę i znaczenie etyki w systemie wartości menedżerów, szczególnie w kontekście ich codziennych decyzji zawodowych oraz funkcjonowania w środowisku pracy. W niniejszym artykule za kluczowe uznano wyjaśnienie kwestii odnoszących się do istnienia kodeksów etycznych w przedsiębiorstwach badanych menedżerów, przyczyn łamania zasad etycznych, wartości, jakimi kierują się respondenci w życiu i jak one przekładają się na ich funkcjonowanie w środowisku pracy.

Przeprowadzono badania sondażowe wśród 46 menedżerów wyższego szczebla z województw pomorskiego i warmińsko-mazurskiego. Ponad połowa badanych menedżerów pracuje w przedsiębiorstwach posiadających kodeks etyczny. Kluczowe czynniki warunkujące zachowania etyczne to własne wartości, wychowanie i dbałość o wizerunek. Najczęściej wskazywane przyczyny łamania zasad etycznych obejmują chęć szybkiego zysku, przyzwyczajanie osób do nieetycznych zachowań, brak pozytywnych wzorców i brak sprzeciwu społeczeństwa.

Wyniki sugerują, że indywidualny system wartości odgrywa kluczową rolę w postawach etycznych menedżerów, choć brak uniwersalnych kodeksów prowadzi do relatywizmu w podejściu do zasad etycznych. Menedżerowie koncentrują się na wartościach osobistych, takich jak wolność i harmonia wewnętrzna, co może wpływać na ich relacje zawodowe.

SŁOWA KLUCZOWE: etyka, etyka biznesu, wartości, kodeks etyczny, zarządzanie, menedżer

SUMMARY

The study analyzes the role and significance of ethics in the value system of managers, particularly in the context of their daily professional decisions and functioning within the work environment. This article focuses on explaining issues related to the existence

of ethical codes in the companies of the surveyed managers, the reasons for violating ethical principles, the values that guide the respondents in their lives, and how these values translate into their functioning in the workplace.

A survey was conducted among 46 senior managers from the Pomeranian and Warmian-Masurian voivodeships. Over half of the surveyed managers work in companies with an ethical code. Key factors influencing ethical behavior include personal values, upbringing, and concern for their image. The most commonly cited reasons for violating ethical principles include the desire for quick profit, the habituation of people to unethical behavior, the lack of positive role models, and the lack of societal opposition.

The results suggest that the individual value system plays a key role in the ethical attitudes of managers, although the absence of universal codes leads to relativism in the approach to ethical principles. Managers focus on personal values, such as freedom and inner harmony, which can influence their professional relationships.

KEYWORDS: ethics, business ethics, values, ethical code, management, manager