

Łukasz ŻABSKI

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Kodeks dobrych praktyk jako narzędzie doskonalenia nadzoru korporacyjnego

Synopsis: Głównym celem artykułu jest przedstawienie oraz podkreślenie roli, jaką pełni kodeks dobrych praktyk w poprawie jakości nadzoru korporacyjnego. W pracy posłużono się metodą analizy i krytyki piśmiennictwa z zakresu etyki w biznesie, ładu korporacyjnego, etycznych kodeksów dobrych praktyk oraz metodą analizy i konstrukcji logicznej. Zaprezentowano również krótki opis badań własnych autora na temat stopnia przestrzegania zasad ładu korporacyjnego przez wybrane spółki notowane na GPW.

Głównym celem artykułu jest scharakteryzowanie i podkreślenie znaczenia kodeksu dobrych praktyk jako narzędzia pozwalającego na doskonalenie mechanizmów nadzoru korporacyjnego.

W pierwszej części pracy dokonano teoretycznego ujęcia etyki biznesu, następnie przedstawiono założenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu oraz scharakteryzowano znaczenie kodeksów etycznych w firmach. W drugiej części zdefiniowano pojęcie nadzoru korporacyjnego, zaprezentowano jego istotę i cele. Ponadto zostały ukazane etyczne standardy sprawowania nadzoru korporacyjnego, w tym przede wszystkim międzynarodowe i krajowe kodeksy dobrych praktyk w zakresie ładu korporacyjnego. W ostatniej części pracy dokonano analizy przestrzegania zasad nadzoru korporacyjnego przez spółki notowane na GPW w oparciu o uzyskane wyniki w toku przeprowadzonych badań własnych.

Słowa kluczowe: etyka biznesu, nadzór korporacyjny, kodeks dobrych praktyk.

Wprowadzenie

We współczesnej gospodarce rynkowej coraz większą rolę przypisuje się etycznym regulacjom w prowadzeniu działalności gospodarczej. Obecnie funkcjonowanie biznesu nie opiera się tylko na maksymalizacji zysku, ale także na podejmowaniu działań mających poprawić jakość środowiska naturalnego i życia wszystkich grup interesu. Przejawy respektowania zasad odpowiedzialnego biznesu wyrażają się także w koncepcji nadzoru korporacyjnego.

Problematyka nadzoru korporacyjnego cieszy się bardzo dużym zainteresowaniem na całym świecie. Wynika to z dynamicznego rozwoju sektora finanso-

wego, emerytalnego i inwestycyjnego, w których ma miejsce znaczne rozproszenie akcjonariatu, oraz z pogłębionych procesów globalizacyjnych. Rozwój międzynarodowej konkurencji sprawia, że konieczne jest wprowadzanie jednolitych systemów zarządzania, w tym metod sprawowania nadzoru i kontroli. W efekcie, wdrażanie jednakowych reguł postępowania przynosić będzie korzyści ekonomiczne i społeczne.

Jednym z narzędzi pozwalających na poprawę efektywności nadzoru korporacyjnego jest kodeks dobrych praktyk zawierający zasady oraz zobowiązania moralne i etyczne wobec otoczenia. Inaczej – jest on zbiorem norm postępowania i wzorców zachowań respektowanych i stosowanych przez uczestników gry rynkowej.

Głównym celem artykułu jest scharakteryzowanie i podkreślenie znaczenia kodeksu dobrych praktyk jako narzędzia pozwalającego na doskonalenie mechanizmów nadzoru korporacyjnego.

W pierwszej części pracy dokonano teoretycznego ujęcia etyki biznesu, następnie przedstawiono założenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu oraz scharakteryzowano znaczenie kodeksów etycznych w firmach. W drugiej części zdefiniowano pojęcie nadzoru korporacyjnego, zaprezentowano jego istotę i cele. Ponadto zostały ukazane etyczne standardy sprawowania nadzoru korporacyjnego, w tym przede wszystkim międzynarodowe i krajowe kodeksy dobrych praktyk w zakresie ładu korporacyjnego. W ostatniej części pracy dokonano analizy przestrzegania zasad nadzoru korporacyjnego przez spółki notowane na GPW w oparciu o uzyskane wyniki w toku przeprowadzonych badań własnych.

1. Teoretyczne ujęcie etyki biznesu

Etyka jest dyscypliną naukową uznawaną za część filozofii. Jako przedmiot swoich rozważań przyjmuje zagadnienia związane między innymi z pojmowaniem dobra i zła, podejmowaniem godziwych i świadomych wyborów przez człowieka. Etyka stawia pytania stanowiące często istotę sporów, które znacząco odnoszą się do problemów praktycznych, oraz poszukuje na nie odpowiedzi ([1], s. 21–22). Tym samym nie formułuje ona ogólnych prawidłowości, tylko zachęca do analitycznej refleksji nad problemami moralnymi.

Obok etyki teoretycznej wyróżnia się także etykę stosowaną. Koncentruje się ona na analizie etycznych dylematów, które pojawiają się w każdym aspekcie życia człowieka. Jej głównym celem jest praktyczne umożliwienie znalezienia etycznych rozwiązań. W swoim dorobku odnosi się nie tylko do wartości moralnych, ale także do normatywnych teorii etycznych, ogólnej teorii wartości, czy teorii metaetyki. Przedmiotem jej zainteresowań są etyczne wymiary zawodów, polityki, nowoczesnych technologii oraz działalności gospodarczej ([2], s. 25–26).

Etyka związana z praktyką gospodarczą określana jest często w literaturze krajowej i zagranicznej jako „etyka biznesu” lub też „etyka życia gospodarczego”. Uwzględnienie etyki w ekonomii wynika przede wszystkim z faktu, iż funkcjonowanie podmiotów gospodarczych, a w szczególności podejmowane przez nie decyzje biznesowe, muszą być zgodne z przyjętymi w społeczeństwie systemami norm i wartości. Na związek ekonomii z etyką zwracał uwagę w swoich pracach między innymi Adam Smith, który w swoim głównym dziele *Badania nad naturą i przyczynami bogactw narodów* z 1776 roku wskazał, że człowiek z natury jest wolnym i egoistycznym podmiotem, który odmiennością interesów nie stanowi przeszkody w osiągnięciu pożytku dla ogółu społeczeństwa ([3], s. 83–96). Podobnie jest w przypadku podmiotów gospodarczych, które w drodze współpracy przewyżniają bezwzględne dążenie do realizacji tylko własnych interesów. Obie strony w trakcie transakcji nie tylko osiągają swoje cele biznesowe, ale także znacznie intensyfikują efektywność gospodarowania zasobami, mierzoną relacją efektów do nakładów. Wobec tego prowadzenie biznesu zgodnie z moralnością sprzyja podnoszeniu aktywności ekonomicznej, która może następnie stanowić krok w rozwoju osobowości własnej firmy i jej interesariuszy ([4], s. 114).

Istnienie etyki w ekonomii można rozpatrywać w oparciu o dwie grupy poglądów. Pierwszy zespół poglądów dotyczy etyki społecznej, która obejmuje system norm i wartości dotyczących sposobu postępowania całego społeczeństwa. Jest ona znacznie szersza niż etyka działalności gospodarczej, ponieważ wychodzi poza sferę biznesu i dotyka kwestie związane z kontaktami interpersonalnymi między ludźmi czy rolą i znaczeniem rodziny w społeczeństwie. Dostarcza tylko ogólnych kryteriów pozwalających na rozwiązanie problemów etycznych rodzących się w konkretnych przypadkach. Z kolei drugą grupę poglądów stanowi społeczna odpowiedzialność biznesu odnosząca się do indywidualnego podmiotu gospodarczego ([4], s. 114–115). Jej treść jest bardziej szczegółowa niż etyki społecznej i tym samym można znaleźć na jej gruncie propozycje rozwiązań wielu problemów.

W obszarze etyki gospodarczej wymienia się etykę biznesu jako dziedzinę refleksji etycznej odnoszącej się do przedsiębiorców. Samo pojęcie etyki biznesu definiowane jest z jednej strony jako subdyscyplina filozofii, której rozważania koncentrują się na sformułowaniu reguł etycznych oraz określeniu wpływu praw wolnego rynku na etyczne prowadzenie na nim działalności biznesowej ([5], s. 56). Z drugiej zaś strony jej znaczenie tłumaczy się w normach, zwyczajach przyjętych w praktyce gospodarczej ([6], s. 16–17). Zdaniem G. Hansena, etyka biznesu zmierza do stawiania zasad i tworzenia standardów działań, które będą odpowiednie z punktu widzenia moralności ([7], s. 91). Zatem, jak wskazuje G. Bokszańska, celem etyki biznesu, rozumianej jako praktyczna działalność, jest określenie podstaw do świadomego podejmowania decyzji poprzez sformu-

łowanie właściwych wartości i norm, które powinny wpisać się w obraz biznesu, a także zapewnienia warunków do ich przestrzegania ([1], s. 37).

Zakres badawczy etyki biznesu obejmuje pięć podstawowych obszarów ([8], s. 43):

1. stosowanie ogólnych sposobów analizy i zasad etycznych do konkretnych sytuacji działalności gospodarczej,
2. poszukiwanie odpowiedzi na pytania dotyczące aspektu moralności w biznesie,
3. ocena moralnych podstaw praktyki gospodarczej oraz moralnych aspektów innych przesłanek,
4. rozstrzyganie problemów makroekonomicznych dzięki sięgnięciu do dorobku filozofii i innych dziedzin nauki (m.in. teorii organizacji i zarządzania, teorii kosztów transakcyjnych itp.),
5. charakterystyka godnych wartości i działań podmiotów i firm do podtrzymywania i upowszechniania.

Podsumowując, należy podkreślić, że zasadność wykorzystywania etyki w życiu gospodarczym wynika przede wszystkim z faktu, iż podejmowane decyzje biznesowe dotyczą bezpośrednio innych podmiotów. W efekcie mogą one prowadzić do negatywnych zmian w środowisku społeczno-gospodarczym i naturalnym (np.: patologie, bezrobocie, skażenie środowiska), ale także w obrębie wzorców zachowań, tradycji i obyczajów (np.: zastąpienie bezpośrednich kontaktów relacjami wirtualnymi itp.).

1.1. Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu

Społeczna odpowiedzialność biznesu (*corporate social responsibility*) wyraża się w przestrzeganiu zasad etyki w prowadzeniu działalności gospodarczej. Sama koncepcja powstała jako sposób na wyeliminowanie negatywnych zjawisk związanych z funkcjonowaniem korporacji jako dominującej formy prowadzenia zorganizowanej przedsiębiorczości we współczesnym świecie biznesu. W podmiotach tych występuje rozdzielenie funkcji zarządzania od własności. Przekazanie uprawnień do zarządzania spółką do kompetencji kadry kierowniczej zrodziło problem skutecznego monitorowania przez właścicieli działań podejmowanych przez pełnomocników pod względem wypełniania przez nich zadań zgodnie z interesem właściciela. Powyższa sytuacja jest przedmiotem teorii agencji, która skupia się na analizie problemu odmienności interesów między właścicielem a zarządzającym i ukazuje jego zastosowanie w różnych aspektach funkcjonowania podmiotów gospodarczych.

Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw głosi, iż funkcjonowanie biznesu nie tylko musi opierać się na maksymalizacji zysku, ale również w swoich decyzjach i działaniach powinno kierować się dobrem ogółu, czyli podmiotów, które bezpośrednio i pośrednio mają z nim do czynienia. Odpowiedzialność społeczna biznesu jest pewnego rodzaju wyrazem starań różnych grup społecznych w walce z pojawiającymi się nierównościami w wolnej go-

spodarce ([9], s. 132). Podmioty gospodarcze zmuszone są do kształtowania pozytywnych relacji z otoczeniem, a w szczególności z interesariuszami, czyli wszystkimi osobami będącymi w sposób bezpośredni lub pośredni zainteresowanymi efektami działalności firmy. Są to między innymi grupy inwestorów, grupy biznesu, dostawcy, odbiorcy, klienci, pracownicy, wierzyciele itp. Interesariusze dokonują oceny moralnej działań firm i tym samym wyznaczają zakres społecznej odpowiedzialności biznesu ([8], s. 75–76). Wówczas gdy firmy przyjmują na siebie pod wpływem nacisków grup społecznych pewne zobowiązania moralne, to idea społecznej odpowiedzialności firmy wytycza zakres jej zobowiązań wobec grup interesów. Zdaniem Komisji Europejskiej przedsiębiorstwa same inicjują działania, które przekładają się na poprawę jakości życia interesariuszy (*stakeholders*) oraz oddziałują na stan środowiska naturalnego. Zjawisko to spowodowane jest rosnącą świadomością, że racjonalne i odpowiedzialne zachowania umożliwiają osiągnięcie stabilnego sukcesu biznesowego [10]. Zatem należy stwierdzić, że dotychczasowy zakres odpowiedzialności podmiotów gospodarczych znacząco się zwiększył, ponieważ teraz nie tylko obejmuje grupy zainteresowane działalnością przedsiębiorstwa ze względu na posiadane w nim pakiety akcji lub udziałów. Aktualnie, aby móc utrzymać założony poziom rozwoju biznesu, należy mocno akcentować kwestie środowiskowe i społeczne w planach i decyzjach na poziomie strategicznym, taktycznym i operacyjnym. Jednocześnie respektowanie praw i konsekwencji własnej działalności gospodarczej w ramach odpowiedzialnego biznesu stało się stałym elementem ładu korporacyjnego dotyczącego sprawowania nadzoru i kontroli nad przedsiębiorstwem.

1.2. Znaczenie kodeksów etycznych w przedsiębiorstwach

Obecnie coraz częściej przedsiębiorstwa formułują kodeksy etyczne zawierające zasady oraz zobowiązania wobec interesariuszy. Stanowią one zbiór norm postępowania i wzorców zachowań respektowanych i stosowanych przez firmy. Najczęściej przybierają one postać kodeksów ogólnych opisujących podstawowe cele przedsiębiorstwa i jego relacji z otoczeniem, a także kodeksów szczegółowych zawierających szczegółowe reguły i zasady zachowań dla określonej grupy, np.: dla pracowników, akcjonariuszy, właścicieli ([11], s. 276).

Kodeksy etyczne firm posiadają podobną konstrukcję. We wstępie podkreśla się zasady, jakimi kieruje się podmiot gospodarczy w swojej działalności, oraz misję i cele. Z kolei we właściwej części zawierającej rozdziały i podrozdziały umieszcza się zagadnienia związane z działaniami wobec właścicieli, partnerów, pracowników, dostawców, konkurentów i społeczeństwa. Ponadto firmy określają także zakres odpowiedzialności kadry menedżerskiej i organu nadzorczego wynikającej z przyjętych zobowiązań. Najczęściej dotyczą one prezentacji korzyści, jakie osiąga społeczeństwo w efekcie funkcjonowania firmy lub też zakazów i ograniczania praktyk niezgodnych z wartościami etycznymi. Należy pod-

kreślić, że kodeksy etyczne nie zawierają powodów, dla których słuszne staje się realizowanie przyjętych w nich zasad i norm postępowania ([8], s. 78).

Do głównych funkcji formułowanych i przyjmowanych kodeksów etycznych można zaliczyć:

- funkcję informacyjną – sygnalizowanie interesariuszom firmy o przyjętych zobowiązaniach społecznych,
- funkcję wizerunkową – kształtowanie właściwego wizerunku publicznego, w celu osiągnięcia korzyści ekonomicznych,
- funkcję motywującą – osiąganie wyższej produktywności dzięki jasnemu wyznaczaniu celów biznesowych,
- funkcję integrującą – wyrównywanie systemów wartości i norm moralnych w życiu gospodarczym poprzez wprowadzanie kodeksów uniwersalnych, wzorcowych.

Pierwszym dokumentem będącym swego rodzaju kodeksem etycznym dla biznesu był *Manifest* z Davos. Manifest ten sporządzono w trakcie III Europejskiego Sympozjum Zarządzania w 1937 roku ([12], s. 78–79). Zakomunikowano w nim, że podstawową funkcją biznesu jest odpowiedzialność wobec interesariuszy i całego społeczeństwa, kolejną dopiero maksymalizacja zysku. Dokument zawiera sześć postanowień, których odbiorcami są menedżerowie i kierownictwo organizacji, odpowiedzialni za przestrzeganie opracowanych w manifestie założeń.

Oprócz tego innymi zbiorami zasad i reguł postępowania w działalności gospodarczej są:

- Zasady Okrągłego Stołu z Caux z 1989 roku dotyczące utrzymania globalnej harmonii przez odpowiedzialne koła biznesu oraz zrozumienie i współpracę opartą na najwyższych wartościach moralnych i odpowiedzialnym zachowaniu jednostek. Ponadto dokument postuluje poszanowanie środowiska naturalnego, reguł prawnych oraz interesów interesariuszy [13].
- Globalne Zasady Sullivana w 1999 roku skupiające się na prawach i godności pracowników, a także na przestrzeganiu uczciwej konkurencji, inicjowaniu działań na rzecz lokalnej społeczności oraz respektowania idei zrównoważonego rozwoju [14].
- Inicjatywa Global Compact z 1999 roku nakładająca przedsiębiorstwa do zaakceptowania i realizowania zasad z zakresu praw człowieka, ochrony środowiska, standardów pracy i przeciwdziałania korupcji [15].

Reasumując należy stwierdzić, że tworzenie i upublicznianie kodeksów etycznych firm służy kształtowaniu wizerunku organizacji stabilnej i budzącej powszechny szacunek nie tylko w oczach własnych członków, ale także zewnętrznych grup partnerów.

2. Istota nadzoru korporacyjnego

Nadzór korporacyjny (ang. *corporate governance*) określany również jako ład korporacyjny jest przedmiotem rozważań wielu dyscyplin naukowych, w tym prawa, ekonomii, socjologii czy nauk o zarządzaniu ([17], s. 16). W literaturze przedmiotu można spotkać wiele definicji tego pojęcia, różniących się pośrednio ujęciem tematyki oraz charakterystyką systemów i mechanizmów. Na przykład według J. Jeżaka pojęcie *corporate governance* dotyczy roli innych grup interesów w funkcjonowaniu spółki oraz obejmuje zewnętrzne mechanizmy kontroli i nadzoru jej działalności (np.: rynek finansowy i kapitałowy, rynek informacji, produktów) ([18], s. 3). Z kolei zdaniem K. Zalegi termin ten „stanowi system obejmujący różne instytucje prawne i ekonomiczne (w tym formalne i nieformalne reguły działania), którego istotą jest zapewnienie zgodności i równowagi pomiędzy interesami wszystkich podmiotów (*stakeholders*) zaangażowanych w funkcjonowanie korporacji w sposób gwarantujący wzrost wartości spółki i jej rozwój” ([19], s. 9).

Powyższe szerokie ujęcie terminu pozwala wnioskować, że nadzór korporacyjny zawiera szereg powiązań między akcjonariuszami (udziałowcami), członkami zarządów, rad nadzorczych a grupami podmiotów powiązanych gospodarczo z korporacją. Powiązania te wpływają na sposób zarządzania korporacją publiczną, a także na reguły sprawowania kontroli i nadzoru. Takie rozumienie nadzoru korporacyjnego zwraca uwagę na jego dwa aspekty – materię nadzoru oraz tworzenie relacji spółki z akcjonariuszami i interesariuszami. Materia nadzoru przejawia się w zasadach i regulacjach o charakterze ekonomicznym i prawnym (wewnętrzne statuty, regulaminy oraz zewnętrzne regulacje Unii Europejskiej, państwa) ([20], s. 216). Natomiast w tworzeniu relacji spółki z akcjonariuszami i interesariuszami w głównej mierze dąży się do uformowania odpowiednich warunków dla działania przedsiębiorstwa w kontekście ekonomicznym i społecznym.

Przedstawione cechy nadzoru korporacyjnego uwzględnione są także w definicjach zagranicznych autorów. Na przykład zdaniem C. Mayera *corporate governance* to pokonywanie problemów związanych z dozorem działalności kierownictwa, poprzez który przedsiębiorstwo reprezentuje i realizuje cele inwestorów w warunkach rozproszonej własności i kontroli ([21], s. 216). Dla T. Cannona *corporate governance* to unikalny wzorzec dla każdego kraju lub społeczeństwa, opierający się na występowaniu interakcji między czterema siłami wzajemnie ze sobą powiązanymi. Siły te stanowią system prawno-instytucjonalny, struktury i zasady działania rad dyrektorów i rad nadzorczych, a także zasady obejmujące własności i strukturę właścicieli oraz presję społeczną ([22], s. 20).

Nadzór korporacyjny realizowany jest przez mechanizmy, reguły i instytucje (głównie przez radę nadzorczą), umożliwiające rozwiązywanie problemów

związanych z odmiennością interesów menedżerów i właścicieli ([23], s. 31). Na kształt systemu i mechanizmów nadzoru i kontroli w spółkach w głównej mierze wpływają uwarunkowania społeczno-polityczne oraz ekonomiczne. W efekcie właściwie opracowany system nadzoru korporacyjnego posiada mechanizmy, które doprowadzają do podejmowania przez kadre zarządzającą przedsiębiorstwem decyzji zgodnych z interesami jej właścicieli i akcjonariuszy.

Do głównych celów koncepcji nadzoru korporacyjnego można zaliczyć ([24], s. 90):

- ujednoczenie interesów stron relacji właściciel–menedżer,
- maksymalizację poziomu realizacji podstawowych celów przedsiębiorstwa, a tym samym tworzenia wartości dodanej dla akcjonariuszy i innych interesariuszy,
- zapewnienie właścicielom i grupom interesów właściwych mechanizmów i procedur kontrolowania kadry zarządzającej i niwelowaniu jej błędów,
- pozyskanie nowych źródeł finansowania na rozwój spółki poprzez podnoszenie atrakcyjności inwestycyjnej.

Efektywny system nadzoru korporacyjnego przede wszystkim chroni prawa akcjonariuszy przed nieprawidłowym i nieetycznym działaniem menedżerów, którzy często realizują własne interesy, sprzeczne z celami, dla jakich funkcjonuje podmiot gospodarczy. Przyczynia się do poprawy aktywności ekonomicznej i wizerunku organizacji godnej powszechnego szacunku.

3. Etyczne standardy nadzoru korporacyjnego

Jak wspomniano w podrozdziale 1.1. omawiającym koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu, zasady etyczne znajdują swój wyraz w łańdże korporacyjnym dotyczącym sprawowania nadzoru i kontroli nad przedsiębiorstwem. Wynika to między innymi z faktu, iż regulacje prawno-instytucjonalne nie zapewniają odpowiedniej ochrony właścicieli i akcjonariuszy przed nadużyciami władzy przez kadre zarządzającą spółką. Z tego powodu miały miejsce przypadki nadużyć finansowych na ogromną skalę oraz bankructw międzynarodowych korporacji, które zachwiały rynkami kapitałowo-finansowymi. W celu zwiększenia efektywności systemów i mechanizmów nadzoru nad działalnością podmiotów gospodarczych, a w szczególności zapobieganiu nadużyciu ze strony menedżerów, w spółkach publicznych opracowywane są kodeksy nadzoru korporacyjnego obejmujące zasady dobrych praktyk ([25], s. 117–118). Kodeksy te, podobnie jak kodeksy etyczne firm, zawierają reguły i normy moralne. Zaliczane są one do grupy prawa miękkiego, ponieważ są pozbawione mocy prawnej. Oznacza to, że przestrzeganie zawartych w nich dobrych praktyk nie jest obligatoryjne. Niemniej jednak ich respektowanie pozwala spółce na kreowanie pozytywnego wizerunku oraz na utrzymanie właściwych relacji z interesariuszami,

którzy powierzając swój kapitał, stale weryfikują jakość prowadzonej polityki biznesowej i informacyjnej [26].

3.1. Kodeksy dobrych praktyk

Obecnie istnieje bardzo wiele kodeksów dobrych praktyk w zakresie sprawowania nadzoru i kontroli nad spółkami. Wynika to przede wszystkim rekomendacji opracowanych przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD), będących wzorem do formułowania krajowych kodeksów ładu korporacyjnego. Zbiory zasad opracowywane są nie tylko przez każdy kraj, ale także przez giełdy papierów wartościowych w oparciu o uwarunkowania prawne, gospodarcze czy rynku kapitałowego. Zmierzają do ich systematycznego aktualizowania, w celu dopasowania do sytuacji rynkowych [26].

Za najważniejszy globalny kodeks dobrych praktyk w ładu korporacyjnym uważa się wspomniany już dokument OECD pt.: *Zasady nadzoru korporacyjnego OECD* z 2004 roku. Znajdują się w nim wytyczne kierowane do przedsiębiorstw, inwestorów, giełd papierów wartościowych i innych podmiotów kształtujących zadowalające systemy nadzoru korporacyjnego [27]. Zaproponowane wskazówki nie są obligatoryjne, co oznacza, że państwa członkowskie nie muszą uwzględniać ich w swoim porządku prawnym. Ponadto są tak sformułowane, by można je było uwzględniać w różnych systemach nadzoru korporacyjnego.

W dokumencie opracowano sześć podstawowych grup rekomendacji:

1. Zapewnienie podstawy dla skutecznych ram nadzoru korporacyjnego.
2. Prawa wspólników/akcjonariuszy oraz najważniejsze funkcje właścicielskie.
3. Równoprawne traktowanie wspólników/akcjonariuszy.
4. Rola interesariuszy w procesach nadzoru korporacyjnego.
5. Jawność i przejrzystość.
6. Zakres odpowiedzialności organu spółki.

Powyższe zasady są ponadto uszczegółowione przy pomocy szeregu wskazówek o charakterze praktycznym.

Zapisane w dokumencie OECD zasady dobrego nadzoru korporacyjnego cechują się stopniowością i muszą być stale przekształcane, w celu dopasowywania do dynamicznie zachodzących zmian w otoczeniu. Przedsiębiorstwa, chcąc utrzymać się na rynku, powinny dokonywać cyklicznego przeglądu systemu nadzoru korporacyjnego, aby móc wykorzystywać nadarzające się szanse i możliwości ([27], s. 12, 14).

Podobne zalecenia w zakresie dobrych praktyk nadzoru korporacyjnego można odnaleźć także w dokumencie pt.: *Euroshareholders Corporate Governance Principles* opracowanym przez konfederację krajowych akcjonariuszy Euroshareholders oraz w dokumencie pt.: *Corporate Governance – Principles and Recommendations European Association of Securities Dealers EASD* stworzonym przez Europejskie Stowarzyszenie Dealerów Papierów Wartościowych – EASD.

Pierwszy z wymienionych dokumentów odnośni się pośrednio do rekomendacji OECD. Obejmuje zagadnienia związane z ochroną przed wrogim przejęciem, rolą organów nadzorczych i zarządczych, przeprowadzaniem audytu i przejrzystością polityki informacyjnej. Z kolei drugi dokument szerzej traktuje rekomendacje w zakresie dobrych praktyk nadzoru korporacyjnego, albowiem zawarto w nim kwestie związane z podstawowymi prawami akcjonariuszy, zarządzaniem konfliktami interesów, utrzymywaniem równowagi pomiędzy interesami interesariuszy, rady nadzorczej i zarządu oraz organizacją i funkcjonowaniem modeli kontroli w postaci przejęć ([28], s. 40).

W Polsce pierwszym zbiorem zasad ładu korporacyjnego był dokument pt.: *Dobre praktyki w spółkach publicznych w 2002 roku* sformułowany przez Giełdę Papierów Wartościowych. Następnie z biegiem lat aktualizowano jego zawartość przy współpracy z wieloma podmiotami i instytucjami publicznymi i prywatnymi oraz finansowymi. Aktualnie od początku 2013 roku obowiązuje nowa wersja dokumentu pt.: *Dobre praktyki spółek notowanych na GPW*. Ma się on przede wszystkim przyczynić do [29]:

- podnoszenia i utrwalania transparentności spółek giełdowych,
- poprawy jakości komunikacji spółek z inwestorami,
- podniesienia ochrony praw akcjonariuszy, także w kwestiach nieuregulowanych przez ustawodawstwo,
- niestwarzania obciążeń dla podmiotów giełdowych, nierównoważonych korzyściami wynikającymi z potrzeb rynku.

Ogólną zawartość zbioru zasad ładu korporacyjnego przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Zasady i rekomendacje dobrych praktyk dla spółek notowanych na GPW

ZASADY	REKOMENDACJE
PREAMBUŁA	Podkreślenie znaczenia ładu korporacyjnego dla zapewniania właściwego funkcjonowania polskiego rynku kapitałowego, a także wskazanie roli i działania GPW w tym obszarze
Część I. Rekomendacje dotyczące dobrych praktyk spółek giełdowych	Dotyczą przede wszystkim prowadzenia przejrzystej, efektywnej polityki informacyjnej z wykorzystaniem tradycyjnych i nowoczesnych technologii komunikacyjnych, w tym prowadzenia strony internetowej zawierającej serwis relacji inwestorskich. Ponadto rekomendacje dotyczą polityki wynagrodzeń dla członków organów zarządzających i nadzorujących oraz zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn w pełnieniu funkcji zarządu, nadzoru oraz możliwości udziału akcjonariuszy w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej.
Część II. Dobre praktyki realizowane przez zarządy spółek giełdowych	Odnoszą się do prowadzonej przez zarząd polityki informacyjnej, w ramach której zaleca się prowadzenie przez spółkę giełdową strony internetowej w języku polskim i angielskim zawierającą najważniejsze informacje z punktu widzenia zapewnienia jawności działania organu.

Tabela 1. Zasady i rekomendacje dobrych praktyk... (cd.)

ZASADY	REKOMENDACJE
Część III. Dobre praktyki stosowane przez członków rad nadzorczych	Dotyczą sporządzania przez radę nadzorczą oceny sytuacji spółki wraz z oceną systemu kontroli wewnętrznej i systemu zarządzania ryzykiem istotnym dla spółki. Dodatkowo zaleca się, by przynajmniej dwóch członków rady było niezależnych oraz by rada nadzorcza uczestniczyła w WZA, informowała o konfliktach interesów, tworzyła komitety audytu, w których powinien uczestniczyć co najmniej jeden niezależny członek rady.
Część IV. Dobre praktyki stosowane przez akcjonariuszy	Zalecają umożliwienie akcjonariuszom obecności i uczestnictwa w WZA tradycyjnie oraz przy użyciu środków komunikacji elektronicznej oraz dotyczą trybu podejmowania uchwał WZA i terminu ustalania dywidendy.

Źródło: opracowanie własne na podstawie [29].

Do przestrzegania stworzonych zasad nadzoru korporacyjnego Giełda Papierów Wartościowych stosuje zasadę *complain or explain* (zastosuj lub wyjaśnij dlaczego nie stosujesz), zgodnie z którą spółki giełdowe mają obowiązek zamieszczenia w raporcie rocznym, jednostkowym i skonsolidowanym stosowne oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego [29]. W dokumencie tym spółki publiczne wskazują, które zasady są przez nie respektowane. W przypadku, gdy nie przestrzegają którejs z reguł, to zobowiązane są do złożenia wyjaśnień, w tym określenia, czy zasada nie jest realizowana tymczasowo, czy dożywotnio, oraz wskazania możliwych czynności naprawczych.

3.2. Ocena przestrzegania zasad nadzoru korporacyjnego

Przeprowadzono samodzielnie badanie (Szerszy opis metodologii badania oraz uzyskanych wyników zob.: [31], s. 163–167), którego głównym celem była ocena stopnia przestrzegania przez spółki giełdowe zasad ładu korporacyjnego zawartych w dokumencie *Dobre praktyki spółek notowanych na GPW*. Celowi głównemu towarzyszyły ponadto następujące cele szczegółowe:

- określenie poziomu polityki informacyjnej badanych spółek w zakresie publikowania oświadczeń o stosowaniu rekomendacji kodeksu dobrych praktyk na stronach internetowych,
- identyfikacja zasad ładu korporacyjnego, które nie są realizowane przez badane podmioty,
- analiza przyczyn niewypełniania wskazanych przez badane spółki rekomendacji zawartych w kodeksie dobrych praktyk.

Próbie badawczą stanowiło 100 spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, wybranych metodą doboru losowego, prostego. Na podstawie przeprowadzonych badań własnych wysunięto następujące wnioski:

- Pośród badanych podmiotów 97% umieściło na swoich stronach internetowych właściwe oświadczenie zawierające deklarację o przestrzeganiu zasad ładu korporacyjnego. W pozostałych 3% spółek nie udało się odnaleźć stosownych informacji wśród publikowanych raportów rocznych.
- Wśród badanych spółek, 21 podmiotów nie stosowało trwale lub przejściowo, bądź stosowało w ograniczonym zakresie, 3 zasady. Z kolei 11 spółek nie realizowało więcej niż 5 zasad.
- Najczęściej badane przedsiębiorstwa nie przestrzegały zasad stanowiących o zapewnieniu udziału akcjonariuszy w WZA przy wykorzystaniu sieci Internet oraz umieszczaniu zapisów z odbytych WZA na korporacyjnej stronie internetowej, gdyż nie posiadały one odpowiedniej infrastruktury teleinformatycznej. Wskazywały także na wielkość kosztów przystosowania, których poniesienie nie jest ekonomicznie uzasadnione.
- Prawie połowa (47%) analizowanych podmiotów notowanych na GPW nie posiada polityki wynagrodzenia oraz zasad jej ustalania. Jako uzasadnienie spółki podawały brak prawnego obowiązku prowadzenia jawnej i przejrzystej strategii personalnej i kryteriów, w oparciu o które dokonuje się ustalenia poziomu wynagrodzeń osób zasiadających w organach zarządczych i nadzorczych.
- W 30% badanych podmiotów nie występuje zrównoważony udział kobiet i mężczyzn w radach nadzorczy i zarządach spółek publicznych. Niemniej jednak należy podkreślić, że rekomenduje się obsadzanie na ważnych stanowiskach osób reprezentujących w obecnym składzie mniejszościową płęć. Głównym celem takiego działania jest wykorzystanie doświadczenia i wartości obu płci w podejmowaniu kluczowych decyzji biznesowych.

Podsumowanie

Obecnie prowadząc działalność gospodarczą, należy mieć na uwadze wymagania stawiane przez szeroko pojęte otoczenie, które na bieżąco ocenia każdy aspekt funkcjonowania podmiotu i w efekcie decyduje o jego sukcesie w grze rynkowej. Wynika to przede wszystkim z faktu, iż uwzględnienie potrzeb społeczeństwa, w tym grup interesariuszy bezpośrednio lub pośrednio związanych z przedsiębiorstwem, sprzyja budowaniu wizerunku firmy kierującej się w swojej działalności normami etycznymi i moralnymi.

Jednym z aspektów etycznego postępowania przedsiębiorstw jest nadzór korporacyjny będący systemem sprawowania nadzoru nad podmiotem zgodnie z oczekiwaniami nie tylko właścicieli/akcjonariuszy, ale także interesariuszy. Powszechnie opracowywane są kodeksy dobrych praktyk zawierające rekomendacje dla każdej z grup interesu, w celu zapewnienia odpowiedniej ochrony praw wynikających z posiadanych pakietów udziałów lub akcji oraz podnosze-

nia przejrzystości funkcjonowania przedsiębiorstwa. Niestety, nie mają one nadal mocy prawnej, przez co duża część podmiotów nie przywiązuje dużej wagi do ich formułowania i właściwego przestrzegania. Potwierdziły to także samodzielne badania przeprowadzone przez autora pracy.

Podsumowując, należy podkreślić, że kodeksy dobrych praktyk w zakresie nadzoru korporacyjnego będą zyskiwały na znaczeniu. W szczególności stają się one etycznym standardem w instytucjach finansowych notowanych na giełdach papierów wartościowych, które dobrowolnie zobowiązują się do przestrzegania określonych rekomendacji, w celu zwiększenia przejrzystości polityki informacyjnej i poprawy komunikacji z inwestorami lokującymi w nich swój kapitał.

Literatura

- [1] Bokszańska G., *Etyka – biznes – zarządzanie*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2011.
- [2] Kudrycka B., *Elementy infrastruktury etycznej w życiu publicznym*, [w:] *Etyka i polityka*, Fundacja Międzynarodowe Centrum Rozwoju Demokracji, Kraków 1998.
- [3] Bartkowiak R., *Historia myśli ekonomicznej*, Warszawa 2008.
- [4] Jasiński L., *Ekonomia i etyka*, Wydawnictwo WAM, Kraków 2012.
- [5] Strzałecka-Lewicka A., *Etyczne standardy firm i pracowników*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa 1999.
- [6] Gasparski W., Dietl J., *Etyka biznesu*, PWN, Warszawa 1997.
- [7] Hansen G., *Wprowadzenie do etyki biznesu*, [w:] *Dyskusja redakcyjna – wokół etyki zawodowej*, „Etyka” 1994, nr 26.
- [8] Klimczak B., *Etyka gospodarcza*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011.
- [9] Kietliński K., Reyes V.M., Oleksyn T., *Etyka w biznesie i zarządzaniu*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
- [10] *Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility – Green paper*, Directorate General for Employment and Social Affairs, European Commission, Brussels 2001, s. 7 (www.jussemp.org/Resources/Corporate%20Activity/Resources/greenpaper_en.pdf [stan z 6.07.2013]).
- [11] Gasparski W., *Wykłady z etyki biznesu. Nowa edycji uzupełniona*, Wydawnictwo WSPiZ im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2007.
- [12] Steinmann H., Schreyogg G., *Zarządzanie. Podstawy kierowania przedsiębiorstwem. Koncepcje, funkcje, przykłady*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2001.
- [13] *Zasady prowadzenia działalności gospodarczej przyjęte podczas obrad Okrągłego Stołu z Caux* (www.cauxroundtable.org/view_file.cfm?fileid=78 [stan z 6.07.2013]).

- [14] *The Global Sullivan Principles of Social Responsibility* (www1.umn.edu/humanrts/links/sullivanprinciples.html) [stan z 6.07.2013].
- [15] *Dziesięć zasad Global Compact* (www.globalcompact.org/pl/pol/Global-Compact/10-Zasad-GC) [stan z 6.07.2013].
- [16] Oplustil K., *Instrumenty nadzoru korporacyjnego (corporate governance) w spółce akcyjnej*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2010.
- [17] Mesjasz Cz., *Ład (nadzór) korporacyjny. Geneza, definicje i podstawowe problemy*, [w:] D. Dobija, I. Koładkiewicz (red.), *Ład korporacyjny*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
- [18] Jeżak J., *Nadzór korporacyjny – kodeks dobrych praktyk*, „Przegląd Organizacji” 2002, nr 5.
- [19] Zalega K., *Systemy corporate governance a efektywność zarządzania spółką kapitałową*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2003.
- [20] Ignyś-Lipowiecka A., *Wybrane problemy współczesnego nadzoru korporacyjnego*, [w:] A. Zakrzewska-Bielawska (red.), *Koncepcje i metody zarządzania strategicznego oraz nadzoru korporacyjnego. Doświadczenia i wyzwania*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2010.
- [21] Mayer C., *Nadzór nad działalnością spółek w gospodarce rynkowej i gospodarce z okresu transformacji*, [w:] M. Hessel (red.), *W poszukiwaniu skutecznej rady, czyli o kontroli spółek akcyjnych w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1995.
- [22] Wawrzyniak B., *Nadzór korporacyjny: perspektywy badań*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 2, Warszawa 2000.
- [23] Koładkiewicz I., *Nadzór korporacyjny. Perspektywa międzynarodowa*, Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 1999.
- [24] Zalega K., *Spór o pojęcie corporate governance*, „Organizacja i Kierowanie” 2000, nr 3.
- [25] Bogacz-Miętka O., *Kompendium wiedzy o nadzorze i kontroli nad przedsiębiorstwem*, CeDeWu.pl, Warszawa 2011.
- [26] Aluchna M., *Dobre praktyki governance. Światowe tendencje a polskie doświadczenia*, „E-mentor” 2008.
- [27] *Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju, Zasady nadzoru korporacyjnego OECD, 2004*, s. 11 (www.oecd.org/daf/corporateaffairs/corporategovernanceprinciples/34656740.pdf) [stan z 6.07.2013].
- [28] Tamowicz P., Dzierżmanowski M., Popławski W., *Rynek standardów ładu korporacyjnego*, „Gazeta Bankowa” 2003, nr 10.
- [29] *Dobre praktyki spółek notowanych na GPW*, załącznik do Uchwały Nr 19/1307/2012 Rady Giełdy z dnia 21 listopada 2012 r.
- [30] Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 r. w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wy-

maganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim (Dz. U. nr 33, poz. 259), § 91.1, ust. 5, pkt 4.

- [31] *Przestrzeganie zasad ładu korporacyjnego przez wybrane spółki publiczne w Polsce*, [w:] M. Borkowska (red.), *Ekonomia społeczna szansą na rozwój gospodarczy w dobie kryzysu*, Instytut Ekonomiczno-Przyrodniczy MarGo z/s w Oleśnicy, Karpacz 2013.

Code of Good Practice as a Tool Surveillance Corporate Improvement

Summary: The main aim of this article is to present and highlight the role the Code of Good Practice plays in improving the quality of corporate governance. Analysis and critique of the literature in the field of business ethics, corporate governance, ethical codes of good practices and the method of analysis and logical construction was used primarily in this paper. A brief description of the author's own research on the level of corporate governance by the selected companies listed on the Warsaw Stock Exchange was also presented.

Keywords: business ethics, corporate governance, code of good practices.