

BANKARSKA ETIKA

BANKING ETHICS

Vitomir Slijepčević¹

Sažetak

Etičnost, moralnost i poštenje su vrline, osobine i model ponašanja grupe ili pojedinca u datom okruženju i okolnostima. Shodno tome bankarsko ponašanje je pod posebnom lupom posmatranja čitave društvene zajednice. Destrktivna, asimetrična ponašanja banke imaju jak odraz kroz informacije koje se o njoj plasiraju, a koje onda oblikuju sud javnosti. Banke su specifične finansijske institucije gdje se dejstvo medija najbrže odražava na stanje i položaj banke u datom trenutku, a što utiče na stvaranje i gubitak njenog poslovnog ugleda. Cilj ovog istraživanja je analizirati razloge koji dovode do neetičnosti banaka, bankarskih službenika, privrednih subjekata i zaposlenih u njima. Kroz rad se primjenom različitih naučnih metoda vrši istraživanje uzroka koji dovode do neetičkog ponašanja i naučnim spoznajama daje mogući put za prevazilaženje problema neetičnosti u bankama. Etičnost, kao univerzalna kategorija, mora da se vrati u porodicu, škole, visokoškolske ustanove kako bi bila stvorena osnova za stvaranje visokomoralne društvene zajednice.

Ključne riječi: banka, bankarska etika, menadžment banke, sistem interne kontrole, revizija.

Abstract

Ethics, morality and honesty are qualities and behavior model of a group or an individual in a specified environment and circumstances. According to it, behavior of banks are under special scrutiny of the whole community. Destructive and asymmetrical behavior of banks have strong reflection through the presented information, which form the public opinion. Banks are specific financial institutions where the media has great influence on the status and position of the bank, which affects establishing and maintaining its business reputation. The aim of this study is to analyze the reasons that lead to a lack of ethics of banks, business entities and their employees. This study uses various scientific methods to examine the causes that lead to unethical behavior and through scientific knowledge provides a possible way to overcome the problems of ethics in banks. Ethics, as a universal category, must be brought back to the family, school and other educational institutions in order to provide a basis for establishing highly moral community.

Keywords: bank, banking ethics, bank management, internal control system, audit.

UVOD

Poslovna i bankarska etika predstavljaju skup pravila i principa kojima se reguliše poslovanje privrednih subjekata, a koje su sa stanovišta opšteprihvaćenih normi ponašanja društveno prihvatljive. One podrazumijevaju odnos privrednog subjekta prema drugim učesnicima u poslovnom odnosu, prema državnim organima i institucijama, organizacijama i agencijama, te odnos zaposlenih u privrednom subjektu, kao i njihov odnos prema

1 Dr Vitomir Slijepčević, docent, Slobomir P Univerzitet, Bosna i Hercegovina (e-mail: rimotiv@yahoo.com)

licima zaposlenim u privrednim subjektima sa kojima posluju. To je interakcija odnosa u svim domenima poslovanja preduzeća i banaka: prodaja, proizvodnja, pružanje usluga, izvršenje obaveze i svi drugi međusobni poslovni odnosi, a koji utiču na poslovanje banke, ali i na poslovanje i ponašanje privrednih subjekata i pojedinaca prema bankama.

Da li je etičnost banaka i zaposlenih u njima u skladu sa društvenom ulogom koje one imaju?

Kroz ovo istraživanje pokušaće se dati odgovor na ovo pitanje, posebno apostrofirajući etičnost banaka i bankarskih radnika. Rad „Bankarska etika“ sastoji se od tri cjeline, zaključka i popisa literature.

U prvom poglavlju „Bankarska etika“ obrađuje se etika bankarstva kao dio poslovne etike. Kroz njega se vrši analiziranje ponašanja bankarskih službenika i njihov uticaj na sveukupnu sliku o banci kao specifičnoj finansijskoj organizaciji koja, vršeći svoju posredničku funkciju, ulazi u mnoštvo poslovnih odnosa sa različitim klijentima: privrednim subjektima, drugim finansijskim i nefinansijskim institucijama, stanovništvom, predstavnicima nadležnih i kontrolnih organizacija i institucija, a pri čemu je pitanje etičnosti krucijalno pitanje svih tih odnosa od kojih zavisi uspjehnost i opstanak banke. Ovo poglavlje istražuje i načine uspostavljanja normi ponašanja banke i bankarskih službenika kroz formalno definisanje putem: etičkog kodeksa, procedura, pravilnika i drugih bankarskih akata s ciljem ostvarenja poslovnih planova i uspostavljanja društveno odgovornog ponašanja banke.

Drugo poglavlje „Neetičko ponašanje zaposlenih i uloga kontrolnih organa“ ima cilj da rasvijetli pitanje neetičkog ponašanja zaposlenih i ulogu kontrolnih organa banke² u otkrivanju i utvrđivanju odgovornosti takvog ponašanja.

Osnovno pitanje istraživanja u ovom dijelu rada je: „Kako i pored preciznih procedura, izraženih i dostupnih standarda rada i kontrola, te etičkog kodeksa ponašanja, ipak dolazi do neetičnog i kriminalnog ponašanja pojedinaca u banci?“

Neetičko ponašanje zaposlenih u bankama je rezultat strukture svake ličnosti pojedinačno koja u određenim „povoljnim“ okolnostima kreće u realizaciju svojih nerealnih motiva i želja ne vodeći računa o posljedicama svojih radnji.

Treće poglavlje „Etičnost i uloga menadžmenta“ istražuje ulogu menadžmenta u etičnosti poslovanja banke, njihove vlastite etičnosti i etičnosti odluka koje menadžment banke donosi.

Ovo istraživanje predstavlja jedan segment istraživanja bankarske etike koje sagledava etičnost i zloupotrebe pojedinaca u banci i kako njihovo ponašanje utiče na etičnost banke kao institucije.

BANKARSKA ETIKA

Bankarska etika predstavlja podskup poslovne etike, tako da pravila, norme i kodeksi koji se odnose na poslovnu etiku važe i za bankarsku etiku. Bankarska etika je specifična iz mnoštva razloga i načina koji mogu da dovedu do neetičnog ponašanja, kako pojedinaca u okviru i van banke, tako i privrednih subjekata, drugih banaka i organizacija, te raznih predstavnika agencija, organizacija, inspekcija i institucija. Zato bankarska etika predstavlja složen sistem odnosa koji se međusobno prepliću, suprotstavljaju, nadograđuju i isključuju.

² Interne kontrole i Interne revizije, prim. autora.

Analizi bankarske etike treba prići oprezno i sveobuhvatno da se ne bi palo u domen zablude, nekonzistentnosti, neadekvatnosti i površnosti. Ljudski resurs je najvažniji segment bankarskih resursa, i zato svaka zablude u vezi sa tim može izazvati moralne, ali i materijalne efekte po banku i pojedinca. Olako zaključivanje i donošenje zaključaka sa nedovoljno argumenata i bez sveobuhvatno sprovedene analize može djelovati kontraproduktivno na ugled banke i njen status na tržištu. Bankarska etika predstavlja norme ponašanja banke prilikom vršenja registrovane djelatnosti, a koje se definišu zakonskim aktima, pravilima, procedurama i kodeksom ponašanja banke kao privrednog društva, ali i ponašanje svih zaposlenih u njoj. „Uspjeh poslovanja sve više ovisi o ugledu organizacije u društvu, pa se sve više pažnje pridaje i vanjskoj slici kompanije i njezinim akcijama.“³

Banke u svom radu izrađuju etički kodeks kao dobrovoljni okvir kojim uređuju svoje poslovanje sa klijentima i drugim bankama. Pored zakonskih obaveza koje pred njih stavlja država, pravila, procedura i propisa, koje im nameću nadzorna tijela banke, one usvajaju pravila ponašanja kao opšteprihvaćene norme s ciljem njihovog sprovođenja. Na taj način banke postavljaju standard dobre bankarske prakse, a kojeg se pridržavaju kao minimuma u svom poslovanju. Etički kodeksi banaka sadrže najvažnije elemente koje banke treba da imaju u svojim internim aktima. Etično ponašanje svih pripadnika kolektiva postiže se definisanjem načela i pravila ponašanja, pozitivnim primjerom menadžera, otkrivanjem i rješavanjem potencijalnih etičkih problema u ranoj fazi i sankcionisanjem neetičnog ponašanja. Poslovanje banaka bilo gdje u svijetu je pod posebnom lupom posmatranja i interesovanja javnosti. Za analitičare praćenje dešavanja u bankama često je i pokazatelj opštih trendova u društvu, određenoj zajednici, pa čak i širem regionu. Step en razvoja jedne zajednice se ocjenjuje na osnovu bankarskih parametara i njihovo stavljanje u vezu sa drugim ekonomskim pokazateljima. Zbog toga je etika u poslovnim bankama izuzetno interesantno područje djelovanja i rada banke.

Danas, na početku 21. vijeka, kada su savremeni tokovi robe, novca, ljudi i informacija toliko ispreplitan i međuzavisni, postavlja se logičko pitanje, pitanje morala. Ako je poznato da se iza političkih interesa najmoćnijih država svijeta kriju čisto ekonomski interesi, i da se radi tih interesa na drugoj strani žrtvuje elementarno ljudsko pravo - pravo na život, onda je zaista pitanje etike pitanje broj jedan u svjetskim razmjerama. Bankarska etika je samo jedan podskup gdje se ona ispoljava kroz odnose ljudi u sferi bankarskog poslovanja. U svom izlaganju u knjizi „Nikomanova etika“ Aristotel navodi primjer morala koji govori o tome da je etično-moralno, ako neko nešto posudi od nekoga, da mu to i vrati, ali da ako ne vrati iz razloga ispunjenja nekog prečeg cilja, da se takvo ponašanje ne može smatrati nemoralno. Pitanje ljudskog ponašanja u određenim okolnostima, smisla takvog ponašanja, i etičnosti koje se ispoljavaju u različitim okolnostima je izučavao profesor Viktor Frankl⁴. On smatra da je osnovni pokretač ljudskog života njegova konstantna potraga za smislom. U knjizi „*Liječnik i duša*“ on je napisao sljedeće:

„Odgovornost čovjeka je nešto strašno, ali u isto vrijeme nešto divno. Zastrašujuće je to da sam u svakom trenutku odgovoran za svoga bližnjega, da je svaka odluka – od najmanje do najveće – odluka zauvijek, i da u svakom trenutku iskoristim ili potrošim tu priliku. Svaki trenutak donosi tisuće mogućnosti, ali mogu izabrati samo jednu – sve ostale

3 Bebek B.; Kolumbić A.: Poslovna etika: Zagreb: Sinergija, 2000. str. 237.

4 Viktor Emil Frankl (1905.-1997.) Sveučilišni profesor dr. sc. Viktor Emil Frankl neurolog, psihijatar, utemeljitelj logoterapije i egzistencijalne analize, rođen u Beču. <http://www.logoterapija.com/viktor-frankl>

zauvijek osuđujem na propast. Međutim, to je ujedno i divna spoznaja – da je moja budućnost i budućnost stvari i ljudi oko mene – u svakom trenutku ovisna o mojoj odluci. To što spoznam u tom trenutku i to što dozovem u život, to postaje stvarnost zaštićena od prolaznosti i propadanja.”⁵

Bankarska etika ispoljava se kao kolektivna i etika pojedinca. Kolektivna etika uključuje etičke postupke u poslovnim odlukama menadžmenta koji se odnose na spoljašnje subjekte i okruženje, kao i same etičke odnose unutar banke. S druge strane, ako pojedinac u kolektivu ne posjeduje osnovne principe poslovne etike, on je uvijek spreman na prevaru, da svoje interese stavi ispred interesa kolektiva i da nezavisno od nivoa svog nemoralnog interesa učini ogromnu štetu kolektivu i sebi, odnosno svojoj porodici u krajnjoj konsekvenci. „Snaga uobrazilje sigurno je osnovna snaga ljudske duše; ona se ispoljava u ljudskom snu, u polusvesnim dnevnim snovima, u predstavama želja našeg nagonskog života, u bogatstvu domišljanja razgovora, u mnogim očekivanjima koja prate hod našeg iskustva i, pripremajući put, prethode mu.”⁶ Pitanje etičnosti svodi se na pitanje granice koja određuje da li je nešto moralno ili nije. To pitanje Aristotel rješava uvođenjem pojma svrsishodnosti, kojim on praktično objašnjava prirodu. On kaže: „Priroda sve čini radi neke svrhe“. Na osnovu tog principa on odbacuje ideju beskonačnog i nalazi da sva prirodna bića imaju određenu mjeru i veličine, pa prema tome i etički organizam. Izbjegavanje ekstrema i postizanje mjere pojavljuje se i kao zadatak ljudske djelatnosti. Pitanje etičnosti je pitanje lične odluke, potreba, interesa, pitanje vlastitog shvatanja i prihvatanja određenih normi ponašanja i kodeksa, kao i odnosa koji vladaju u kolektivu i okruženju. Etičnost nije univerzalna kategorija sa stanovišta radnje, ponašanja, mjesta ili okruženja i nema svugdje isti smisao. Takođe okolnosti su te koje diktiraju ponašanje nezavisno od toga da li je nešto moralno ili ne. Kada je u pitanju bankarska etika, od samog starta rada banke, njenog rasta i razvoja, postavlja se pitanje moralnosti određenih radnji i ponašanja banke. To pitanje nameće se kao dilema o tome da li sticanje bogatstva neminovno stvara sumnju i nepovjerenje prema njegovom porijeklu, načinu sticanja i vlasniku. Navedeno pitanje za sobom povlači i niz drugih pitanja iz domena korišćenja prirodnih resursa, okolnosti rada, područja rada, rukovođenja, kvaliteta, kontrole, odnosa prema lokalnoj zajednici, institucijama države. Bankarska etika koja u sebi nema moralnih kriterijuma, i ekonomija bez etike, ne daje stabilne i prepoznatljive rezultate u dužem periodu.

Etično	ETIČNO I LEGALNO	ETIČNO I NELEGALNO
Neetično	NEETIČNO I LEGALNO	NEETIČNO I NELEGALNO
	Legalno	Nelegalno

Slika 1. Klasifikacija etičnosti odluka⁷

⁵ Isto kao 4.

⁶ Fink, E.: Osnovni fenomeni ljudskog postojanja: Beograd: Oktoih, 2013. str.199.

⁷ Hoffman, W.M.; Moore, J.M.: Business ethics: Readings and Cases in Corporate Morality, Second Edition, Mc Graw Hill Publishing Company, 1990. str. 74.

Banka, kao institucija finansijskog kapitala, ima značajnu ulogu u ostvarenju procesa reprodukcije nacionalne ekonomije i kao takva predstavlja nezamjenjiv faktor koji taj proces omogućava, a efekti takve njene uloge su mnogostruki i višeznačajni za sve pripadnike društvene zajednice. Na taj način banka ostvaruje funkciju svog postojanja, pri tom ostvarujući koristi za svoje vlasnike, zaposlene i sve pripadnike društvene zajednice. Međutim, nije osnovna funkcija banke profitabilno poslovati, već i poslovati u skladu sa opšteprihvaćenim društvenim i etičkim normama. Prema Archie B. Carrollu⁸, društveno odgovorno ponašanje nije samo poslovanje u skladu sa zakonom, već i ponašanje koje podrazumijeva human odnos prema ostalim važnim segmentima svakog društva:

- zaštititi životne sredine,
- obrazovanju,
- zaštititi socijalno ugroženih kategorija stanovništva,
- zaštititi zdravlja,
- zaštititi i davanjima za osobe sa posebnim potrebama.

Sve su ovo oblasti u kojima banka, kao moćna institucija finansijskog kapitala, može dati značajan doprinos u stvaranju uslova za kvalitetniji i perspektivniji život.

NEETIČKO PONAŠANJE ZAPOSLENIH I ULOGA KONTROLNIH ORGANA

Razlozi za neetično ponašanje pojedinaca nalaze se u odgovorima koji se daju kroz strukturu ličnosti, psihoanalizu raznih stanja ličnosti, kroz teorijske i praktične analize tih stanja, sociološke i kulturološke uslove života i rada, a razlikuju se od slučaja do slučaja. Moralne dileme ličnosti mogu biti iste dileme koje leže u osnovi kompletnog ljudskog sistema, a sa kojima se razumski, racionalni dio ličnosti može nositi i izboriti, ili je to sastavni dio ličnosti pred koju se ne postavlja ta dilema. Svaki racionalan čovjek želi da bolje živi, on i njegova porodica, a izbor puta za ostvarenje tog cilja je pitanje integriteta ličnosti, moralnih dilema, socijalnih i kulturnih uticaja. Radi predupređenja mogućeg neetičkog ponašanja, odnosno sprečavanja većih materijalnih posljedica, zadatak menadžmenta banke je da uspostavi adekvatan sistem internih kontrola.

Smatra se da osnovu za neetično, pa i kriminalno ponašanje, čine sljedeći elementi: motiv, prilika i nedostatak integriteta. Kada neka osoba ima nerealan materijalni cilj ona stvara sliku načina za ostvarenje tog cilja i kreće u realizaciju. Svjestan svoje želje on ima motiv da tu želju i ostvari. Ovaj dio strukture ličnosti blisko korespondira sa Frojdom idom. Takva osoba će krenuti u ostvarenje cilja sa pretpostavkom da ta radnja neće biti otkrivena. Ako su pri tome okolnosti takve da se radnja - ponašanje može neprimjetno obaviti, onda je to razlog koji takvoj ličnosti daje podsticaj da je učini, ali i ponovi. Kod osoba sklonih kriminalu je prag tolerancije znatno niži i one se neće libiti ni od upotrebe sile i oružja radi ostvarenja postavljenog cilja. Nedostatak integriteta ličnosti je često pitanje strukture ličnosti i snage svjesnog dijela ličnosti da se izbori sa svojim nesvjesnim dijelom, svojim željama i žudnjama. Neetično ponašanje, a koje može da pređe u prevare i kriminalne radnje, predstavlja veliki problem u poslovanju banaka. Zaposleni radnici i

⁸ Carroll B. Archie „The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders«, *Business Horizons* /July-August 1991, page 40.

menadžeri svih nivoa rade sa novcem, kao specifičnom robom, koji je trenutno likvidan, a opis posla je takav da su u stalnom kontaktu sa njim, te otkrivanje neetičnosti, prevara i kriminalnih radnji, predstavlja težak i dugotrajan posao. Dugotrajnost otkrivanja ovakvih pojava spojena je sa činjenicom da se radi o ogromnom broju radnih mjesta gdje je moguće takvo ponašanje, velikom broju zaposlenih koji obavljaju razne poslove u vezi sa, direktno i indirektno, novcem, a posebno sa ogromnim brojem transakcija. Pri tom treba da imamo u vidu činjenicu da knjigovodstvena i formalna kontrola mogu pokazati potpuno računski tačno stanje, a da se desila prevara, zloupotreba ili kriminal.

PODRUČJE REGULISANO ZAKONIMA	PODRUČJE ETIKE	PODRUČJE SLOBODNOG IZBORA
---------------------------------	----------------	------------------------------

veličina eksplicitne kontrole



Slika 2. Područja ljudske akcije⁹

Slika 2. pokazuje područja ljudske aktivnosti koja su regulisana zakonskim, etičkim ili ličnim standardima. Ova područja se međusobno prepliću, a stvar je ličnog integriteta svakog pojedinca da li će u datom momentu nešto što je zakonom zabranjeno, a etično, uraditi ili ne, odnosno uraditi bez obzira na zakonske i etičke standarde društva ili kolektiva.

Zaposleni u banci imaju svako na svom radnom mjestu određene nivoe ovlašćenja koji im omogućavaju pristup štednim, transakcionim, deviznim i svim drugim računima pojedinaca i privrednih subjekata. Radeći na takvim mjestima ti radnici shvataju zakonitosti tog mjesta, ponašanja klijenata, ponašanja saradnika, drugih radnika i vide priliku za ostvarenje svojih nerealnih želja. I dalje radeći na takvom mjestu, ako se zloupotrebe ne otkriju, stvaraju sebi uvjerenje kako su to „dobro“ uradili i vrše ponavljanje djela. Istovremeno treba da imamo u vidu činjenicu da su takve osobe prijemčive za okolinu, ljubazne, spremne da pomognu drugima, da ih zamijene, nikad ne odbijaju da ostanu duže da rade ili da ranije dođu na posao, tako da takvim stavom kod saradnika, nadređenih i kontrolnih organa stvaraju osjećaj kako je sve u redu. To je jako značajan faktor koji utiče na kasno otkrivanje neetičke, pa i kriminalne radnje.

Posebno značajan razlog, a koji je preduslov takvih djela¹⁰, predstavlja nepoštivanje pravila i procedura rada, kao i neadekvatno postavljena organizacija radnih mjesta. Zbog osnovnog zahtjeva koji menadžment stavlja pred zaposlene, a to je ostvarenje plana, odnosno maksimiziranje dobiti, vrši se racionalizacija na način da se više radnih mjesta spaja u jedno. Na takav način dešava se spajanje nespojivih funkcija¹¹, a što daje prostor za manipulaciju, prevaru ili kriminalnu radnju. Blagajničko i trezorsko poslovanje su posebno podložna mjesta za nepoštivanje pravila i procedura. Pristup kasama i trezoru se obično vrši sa više ključeva i šifara i zbog trenutne gužve na šalteru ili zbog nemara jedan radnik odlazi sa svim ključevima ili više šifara i pristupa novcu, a što nije po pravilima. Zadužena lica ne smiju svoj

⁹ Daft, L.R.: Management: Fourth edition, Fort Worth, Florida: 1997., str.72.

¹⁰ Zloupotrebe, prevare, kriminalne radnje.

¹¹ Likvidator i blagajnik., prim. autora

ključ niti šifre davati na takav način. Postoje pravila koja to regulišu, kao i čuvanje i nošenje ključeva. Ključevi od prostorija i sefova ne smiju biti dostupni nikome, osim zaduženim radnicima, pristup ne smije biti moguć neovlaštenim osobama. Raspolaganje šiframa alarma ne može imati lice koje je odgovorno za ključ trezora, kase, prostorije gdje je smješten novac. Ključevi se predaju drugom licu uz zapisnik, a šifre se posebno određuju i samo jedno lice može raspolagati dodijeljenom šifrom. Informacije o tokovima novca, predaji, prodaji, podizanju i transportu spadaju u domen poslovne tajne za koju može znati samo ograničen broj ovlaštenih osoba, i to samo u adekvatno vrijeme. Podaci o ovlaštenim osobama, ključevima i tokovima novca ne smiju biti poznati svim radnicima banke, a posebno ne van banke, a informacije o takvim poslovima moraju biti kriptovane i na poseban način saopštavane.

Postavlja se pitanje: „Da li se radi o neprofesionalnom ponašanju kontrolnih organa?“

Pojednostavljen odgovor bi svakako bio potvrđan. Kada se analiza usmjeri na srž problema onda se vidi da je problem mnogo složeniji, i da utvrditi pravilan odgovor na postavljeno pitanje uloge internih organa u otkrivanju neetičnosti, prevara, zloupotreba i kriminalnih radnji, nije baš tako jednostavno dati. Zbog ogromnog broja transakcija, računa, mogućnosti, a po zakonu vjerovatnoće kontrolni organi ne moraju doći u kontrolu u danu kada se desila neetična ili kriminalna radnja, pa i ako se desila postavlja se pitanje šta je cilj kontrole. Samo sveobuhvatna kontrola sa svim detaljima može takvu radnju otkriti, a za nju treba mnogo vremena, dana pa i mjeseci i to kada radi tim stručnih ljudi. Drugi način za otkrivanje dešava se po intervenciji-reklamaciji klijenta, a kada on dolazi u banku i prijavljuje da nešto sa njegovim računom, stanjem nije u redu. Kontrolom se vrši upoređivanje dokumentacije i stanja na računarima, vrši provjera pojedinačnih naloga i dokumenata, te se utvrđuje da li postoji ili ne postoji nekakva greška ili namjera, odnosno neetično, kriminalno ili drugo nedopušteno ponašanje. Ako se posumnja u zloupotrebu formira se stručna komisija koja vrši detaljnu analizu. Kod formalne ili tehničke greške vrši se odmah ispravka. Kod pojedinačnih slučajeva, posebno kada se radi o blagajničkom i trezorskom poslovanju u bankama, rad internih organa kontrole je pod velikim uticajem međusobnog odnosa radnika, koji utiče na smanjeni oprez kod internih kontrolora. Dešava se da se poslije utvrđivanja neetičnog ponašanja pojedinca, radnika banke, utvrdi da je njegov rad i ranije mnogo puta bio predmet kontrole u periodu u kome su se dešavale neetične i kriminalne radnje. O čemu se radi? Takve ličnosti su ličnosti sa devijantnim ponašanjem sa stanovišta opšteprihvaćenih normi ponašanja i kodeksa ponašanja banaka, ali istovremeno se radi o savršanim manipulatorima, koji sve rade precizno i smišljeno. Oni stvaraju predstavu o sebi kao radnoj ličnosti, drugarski nastrojenoj, uvijek spremnoj na pomoć, spremni za prekovremeni rad i zamjenu. Tako radeći stvaraju povjerenje koje koriste za ostvarenje svojih neetičnih ciljeva i nerealnih želja. „Kao što znate, čovjekovo ja vaspitava se polako uticajem spoljašnje nužnosti da ceni realnost i da se rukovodi principom realnosti, te pri tom mora, privremeno ili trajno, da se odrekne različitih objekata i ciljeva svoje težnje za zadovoljstvom.“¹² Frojd, koji se bavio psihoanalizom različitih stanja kod čovjeka, ističe postojanje opšteprihvaćenih normi o predstavi šta je dobro, a šta nije,

12 Sigmund, F.: Uvod u psihoanalizu, Matica srpska, Beograd, 1969. str.348.

odnosno moralno ili ne, i shodno tome naglašava da čovjek mora da cijeni realnost ostvarenja neke želje kako ne bi došao u sukob sa moralnim zakonima.

Nosioci neetičkih i nezakonitih radnji u banci su često izuzetno inteligentne osobe koje imaju dobru memoriju, a koja im omogućava da reaguju i u nepredviđenim situacijama. Po navici klijenti se vežu za pojedine šalterske radnike¹³ što predstavlja njihov izbor uslovljen njihovim misaonim predstavama o šalterskim radnicima, a što može biti povod da se, i kada utvrde da nešto nije u redu, obrate baš radniku koji je napravio to djelo. Takve situacije omogućavaju službeniku banke da izvrši „ispravku“. U prilog konstataciji da se često radi o osobama manipulatorima govore činjenice o ponašanju izvršioca poslije otkrivanja djela. S obzirom na to da na početku procesa otkrivanja ne postoje sve činjenice, niti saznanja o broju i obimu djela, počinitelj nastavlja svoj manipulatorski način, te sa puno emocija i suza izražava žaljenje, osjećaj krivice, kajanje i želju da namiri dug, uz iznošenje razloga za takvo ponašanje, a koji su uvijek emotivne i ljudske prirode. Na ovaj način pokušava da prikrije obim djela, da sačuva svoju poziciju i stečenu imovinu i da ponovo na isti način pokuša da obmane saradnike.

Pored neetičnog ponašanja na šalterima banaka to ponašanje se dešava u svim oblastima rada banaka. U osnovi svega je ličnost, pojedinac ili grupa, čijom strukturom ličnosti dominira nerealna želja, a njegov moralni segment je podložan devijantnom ponašanju mimo opšteprihvaćenih normi ponašanja. Kroz ovo istraživanje došlo se do spoznaja da na ponašanje ličnosti utiče njegova struktura ličnosti, socijalno i kulturno okruženje, motiv i njegova snaga volje, a koji ujedinjeni dovode do takvih ponašanja. Navedena ponašanja odnose se na zaposlene radnike banke čija je neetičnost prešla zakonski prag, ali postoji niz primjera neetičnog ponašanja banaka i bankarskih službenika, a koji nisu u suprotnosti sa pozitivnim zakonskim propisima. To su uglavnom primjeri koji se odnose na ophođenje sa klijentima, imovinom banke, kolegama, načinu predstavljanja banke i proizvoda banke, ogovaranja, iznošenja neistina, pogrešnog tumačenja i drugo. Da bi se problemu neetičnosti u bankama prišlo na svestran način treba znati da su banke specifične finansijske institucije i da svaki radnik u bankama raspolaže značajnim informacijama, a što daje širok spektar mogućnosti da, svjesno ili nesvjesno, te informacije „izađu“ u spoljašnji svijet. Pored toga, struktura ličnosti svakog zaposlenog je samostalni samoregulišući svjesni mehanizam koji može da dođe u određeno stanje zloupotrebe ili neetičnog ponašanja i, u većoj ili manjoj mjeri, učini štetu imovini i interesima banke. Zato je neophodno da se u bankama uvede sistem interne kontrole koji će obuhvatati sve oblasti rada i djelovanja banke i sve zaposlene u banci, izvrši procjena rizika i usvoje pravila i procedure ponašanja u takvim situacijama. U osnovi sve banke imaju urađene procedure rada internih kontrola i internih revizija, ali nedovoljno se radi na uspostavljanju sistema internih kontrola. Sistem interne kontrole je pojam širi od interne kontrole i on obuhvata ponašanje svih zaposlenih u skladu sa zakonom, pravilima i procedurama, etično ponašanje i ponašanje s pažnjom dobrog privrednika. Interna kontrola je organizacioni dio banke. U sistemu interne kontrole radnik nije samo okrenut svom poslu i obavezama, već je odgovoran da svaki slučaj neetičnog ponašanja i uočene naznake ili zloupotrebe prijavi nadležnom rukovodiocu.

Problem koji usložnjava uvođenje sistema interne kontrole je problem broja zaposlenih, a gdje banke nastoje da što više racionalizuju broj zaposlenih radnika tako da uglavnom postoje interne kontrole na nivou centrala poslovnih banaka, ali ih nema u filijalama, ekspo-

¹³ Jedni su brzi, ljubazni, prijemčivi, drugi su formalni, profesionalni, bez osmijeha., prim. autora.

ziturama, šalterima. S druge strane, postojeća rješenja u sistematizaciji i ugovorima o radu definišu opise radnih mjesta sa malo ili nimalo zaduženja u vezi sa internom kontrolom. Uglavnom se fokusira određeno radno mjesto i šta radnik treba da uradi na svom radnom mjestu. Banke ovaj problem pokušavaju da riješe na način da kroz kodeks ponašanja zaposlenih stave etičnost kao primaran cilj ponašanja zaposlenih. Međutim, ugovor o radu je osnova svakog odnosa radnika i poslodavca i u slučaju spora pred sudovima taj dokument se smatra osnovnim, tako da je jako teško nekog optužiti da je nešto znao ili naslućivao u vezi sa kolegom na poslu. Konkretno zloupotrebe sa materijalnom odgovornošću se lako procesuiraju, ali neetično ponašanje je teško dokazivo.

Interna kontrola i interna revizija banke su najpozvanije da vrše kontinuiranu kontrolu rada banke i zaposlenih u njoj. Kontrolni sastav mora da bude profesionalan, sa iskustvom, a koji se mora permanentno obrazovati u toj oblasti. Kontrole moraju biti nenajavljene, sveobuhvatne i ciljane, sve zavisno od svrhe i namjere kontrole. Pored toga, neophodno je razviti sistem interne kontrole koji će obuhvatiti sve zaposlene kako bi svako ko primijeti nekakvu neregularnost mogao i trebalo da reaguje i o tome izvijesti pretpostavljenog rukovodioca. Očigledno je da se većina ljudi može povezati sa dilemom koja podrazumijeva izazove koje je imala sa drugim ljudima, članovima porodice, partnerima i drugim osobama, te da se takva dilema može javiti i kod male djece.

„Danas ljudi rade da se obogate, zabavljaju, da upoznaju nove ljude, da vide sveta i budu viđeni, a sve da bi mogli da rade na sebi ili šta već ko želi. Suština je u tome da oni više ne rade iz moralne obaveze. Rad više niko automatski ne prihvata kao dobru stvar. Motivaciju više niko ne uzima zdravo za gotovo. Sa moram smo prešli na želim.“¹⁴

Ljudsko ponašanje je uvijek pitanje ličnog stava i zavisno od datih okolnosti koji na to ponašanje utiču, u dužem ili kraćem periodu, a spada u domen nepredvidivog ponašanja i poslodavac, kolega na poslu ili nadređeni rukovodilac, najčešće nije u prilici da može takvo ponašanje predvidjeti bez suštinske analize ličnosti, njegove porodice i okruženja. Sistem vrijednosti u kome je dominirao rad i moral kao najviša odlika čovjeka kao ljudskog razumnog bića sve više se zamjenjuje željama često neutemeljenim na etici i zakonima.

Različite sociodruštvene okolnosti, parametri, procesi, nepredvidivo utiču na različite tipove ličnosti. „Vjerujem da je većina ljudi u svakom narodu ili rasi, u suštini, pristojna i dobra - sve dok stresovi (ili jednostavno - okolnosti) iz njih ne izvuku sebičnost, pohlepu ili iskvarenost, koje su obično potisnute religijom ili civilizacijom.“¹⁵ Pojedinci, usljed takvih uticaja, vrše izbor puta ili načina za ostvarenje postavljenih ciljeva. Nekada su ti razlozi materijalne, nekada socijalne, drugi su razlozi pripadnosti ili shvatanju određene pojave ili zahtjeva, te pojedinac ili grupa, kao skup srodnih pojedinaca, čine određene radnje koje sa stanovišta opštih principa i normi ponašanja predstavljaju nemoralno ponašanje.

14 Kejl A., N.; Jonas, R.: Funky business: Kapital igra kako talenat svira, Plato, Beograd, 2004. str.209.

15 Đurđević, M.R.: Superbankari: Vampiri savremenog čovečanstva, Ihtus, Beograd, 1997. str.24.

ETIČNOST I ULOGA MENADŽMENTA

Osnovni zadatak etike predstavlja definisanje načina ponašanja ljudi i analiza određenih formi tog ponašanja radi donošenja konačnog stava da li je nešto etično ili nije. To je izuzetno složen zadatak i proces kojim su se naučnici i analitičari bavili, i bave, dugi niz vijekova. Moglo bi se reći da od postanka ljudskog roda na planeti Zemlji je pitanje morala i moralnih načela uvijek bilo prisutno. Određene norme i ponašanja su se mijenjale pod uticajem društvenih promjena, spoznajnih mogućnosti, razvojem komunikacije i sredstava za prevazilaženje prostornih razlika. Bitan ton etičnosti poslovne banke daje menadžment banke koji je zadužen za ukupno poslovanje i ponašanje banke na njenom području rada i djelovanja. Zato je etičnost poslovanja veoma značajan parametar koji omogućava banci ostvarenje misije svog postojanja. Uticaj menadžmenta banke na etičnost poslovanja banke je od izuzetne važnosti pošto on daje glavni impuls ponašanju banke, odnosno ponašanju zaposlenih u bankama.

Zadatak menadžmenta treba da bude da u bankarskoj etici razvije i ugradi novi duh ponašanja pojedinaca ne čekajući na zakonska rješenja koja će to regulisati. To ponašanje mora biti dobrovoljno, samosvjesno ponašanje i odraz ličnog stava pojedinca. „Uspešan menadžer sutrašnjice moraće da ukrsti tradicionalne metode s novim koje će ga ohrabriti kada je neodlučan i dati mu više samopouzdanja.”¹⁶ Zaposleni u banci moraju osjećati šta je moralno, a šta nije, i prihvatati to kao jedino ispravno i racionalno rješenje. Bankarski posao je specifičan i pun iskušenja koja se nameću zaposlenom u svakom trenutku njegovog rada i samo odlučan stav, zasnovan na moralnosti, omogućava nesmetan i pravilan rad pojedinca, a time i banke kao kolektiva. Menadžment banke mora da bude uzor etičnosti, onaj koji prednjači i podstiče, čije su moralne vrline neupitne, a čiji kvalitet rada ne ostavlja nikakvu etičku dilemu kod zaposlenih, klijenata, okruženja i vlasnika. Clj menadžmenta je da organizuje kolektiv banke radi ispunjenja postavljenih ciljeva od strane vlasnika, na zadovoljstvo klijenta banke, fiskusa, zaposlenih i društvene zajednice koja treba da vidi banku kao društveno odgovornu instituciju. U tom smislu menadžment banke vodi računa da se poštuje etički kodeks koji štiti interese banke, zaposlenih, klijenata, društvene zajednice, ali i države. To je okvir u kome se kreću svi i koji treba da omogući rad i zadovoljenje njihovih osnovnih potreba.

Generalno posmatrano menadžment poslovne banke je visokoprofesionalan kadar sa stanovišta struke i nauke, i kao takav je sposoban upravljati procesima u bankarskom svijetu, međutim, pitanje etičnosti svakog pojedinca, pa i menadžera banke, je posebno specifično pitanje. Dugi niz godina se smatralo da je etičnost takvog kadra na jako visokom nivou i ispred mnogih drugih profesija i zanimanja. Najnovija dešavanja na polju bankarskog poslovanja, velika svjetska finansijska kriza 2008-2012, pa i mnogo ranije, je pokazala etičnost i ove grupacije rukovodećih ljudi u svjetskom bankarstvu. Brojne analize i istraživanja su pokazala da jedan od uzroka krize predstavlja i pohlepa menadžera, što pokazuje da um svakog pojedinca predstavlja vlastiti samoregulišući, a za okolinu nepoznati mehanizam,

16 James C. Van Horn; John M. Wachowicz, JR.: Osnovi finansijskog menadžmenta, Data Status, Beograd, 2007., str.2.

koji može da se izrazi u svoj svojoj suprotnosti od očekivanog. Ljudski razum vrši selekciju i izbor utisaka koje dobija od čulnosti i kreira pojmove koji mu služe u izboru vlastitog ponašanja. Kant kaže: „Opažaji su bez pojmova slepi, a pojmovi bez opažaja su prazni.“¹⁷ Bez razuma ne bi bilo moguće saznanje. Kant smatra da ljudska svijest u potpunosti razlikuje korisno i moralno, tako da pokušaji svođenja moralnosti na korist ima dugoročno nesagledive posljedice, te nema nikakve veze sa etikom. Zato je njihov uticaj od presudnog značaja za rad banke i održavanje visokog nivoa etičnosti. Vlasnici banaka, kada vrše izbor menadžera, moraju biti svjesni da bez pojedinca, kao subjekta koji odgovorno izvršava svoje zadatke u skladu sa postavljenim ciljem, nema ni etike u poslovanju niti etičkog ponašanja.

„Berings (Barings) banka, jedna od najstarijih i najuglednijeg banaka u Velikoj Britaniji, poslije 233 godine postojanja bankrotirala je 26. februara 1995. godine zahvaljujući špekulativnoj aktivnosti samo jednog službenika u njihovom odjeljenju u Singapuru. Njegovo ime je Nikolas Lison (Nicholas Leeson), koji će ostati zapamćen po tome što je uspeo da kreira portfolio fjučersa i opcija na kome je izgubio 1,3 milijarde dolara u roku od samo par dana, što je bilo više od ukupnog kapitala same banke.“¹⁸

Treba znati da je etika odraz kućnog vaspitanja i odgoja, od samog rođenja do kraja života, obrazovanja kojim se proširuju vidici onog što se u kući naučilo, socijalnog i kulturnog okruženja koje njeguje određeni sistem ponašanja i vrijednosti, i same strukture ličnosti koja bez obzira na opšta pravila i norme ima svoj lični stav. Taj lični stav uobličen kroz jak motiv i izvanrednu priliku dovodi do neetičnog, pa i kriminalnog ponašanja pojedinca. Zato je čovjek visokomoralnih standarda neprocjenjiva vrijednost u svakom pogledu i onaj ko to zna, može i hoće cijeniti, imaće mnogostruke koristi bez štete za druge. Kod izbora menadžera banke to se posebno odražava na ukupnost odnosa koje banka ima i svakodnevno stvara sa svojim užim i širim okruženjem.

Zašto se preferira uloga menadžmenta banke na područje etičnosti bankarskog poslovanja?

Menadžment je taj koji uspostavlja etičke standarde ponašanja banke i zaposlenih u njoj. Njegova je briga pripremiti adekvatan etički materijal koji će stručne službe uobličiti u etički kodeks, a zatim nadzorna tijela u banci usvojiti kao pravila ponašanja. Menadžment vodi računa da se svi zaposleni upoznaju sa sadržajem kodeksa, da ga primjenjuju u radu, da svako nepoštivanje prijave nadležnom rukovodiocu, da se neusklađenosti isprave i izvrši dopuna kodeksa. Kontrola poslovanja banke je redovna menadžerska funkcija, pa shodno tome kontrola primjene etičkog kodeksa banke, spada u nadležnost menadžmenta. Ne treba pogrešno shvatiti kontrolu od strane menadžmenta, on je dužan da organizuje kontrolu preko nadležnih službi, a one da izvještavaju menadžment o uočenim problemima. Etički problem nastaje kada odluke pojedinaca ili grupe, odnosno odluke zaposlenih ili rukovodilaca, štete drugim licima, klijentima banke, okruženju, drugim zaposlenim, drugim privrednim subjektima, organizacijama ili bankama. Menadžeri, kao i svi drugi ljudi, rođeni su u određenom društvenom okruženju, pripadaju određenoj vjerskoj grupaciji i imaju svoju filozofiju ponašanja, te usvajaju određene vrijednosti u skladu s tim.

17 Kant, I: *Kritika čistog uma*: Beograd: Dereta, 2003., str. 86

18 Erić, D.: *Finansijska tržišta i instrumenti*, Čigoja štampa, Beograd, 2003., str. 405.

Drugim riječima, menadžeri već imaju usvojenu svoju vlastitu filozofiju morala, i ponašaju se u skladu s tim. Savremeni pristup etici menadžmenta, i etici uopšte, posmatra etiku kao:

- ✓ nauku o moralu,
- ✓ skup običaja i navika o ponašanju ljudi,
- ✓ sistem načela i vrijednosti.

Menadžeri koji moralnost i čestitost kao najviši oblik etičnosti stavljaju na prvo mjesto imaju šansu da ostvare efektno i efikasno poslovanje banke. Oni na taj način postaju lideri na koje se ostali zaposleni mogu ugledati i slijediti ih. Ponašanje pojedinaca je izraz njegovog vlastitog stava, moralnih načela i prilika u kojima je stvarana struktura te ličnosti, i niko, niti jedan pojedinac, bio on radnik ili menadžer, ne može predvidjeti kada će neko odstupiti od etičkih pravila i kodeksa, odnosno, kada će uraditi ili pokušati da uradi neku nemoralnu radnju iz koje može proisteći materijalna ili druga šteta po banku ili druge. Odgovornost menadžmenta je velika. Top menadžment banke je odgovoran za donošenje pravila i procedura, propisivanje načina njihove primjene i organizacije kontrole. Ako i pored svega navedenog postoje moralne dileme kod samih menadžera, onda je šteta već nastala po banku.

„Mnoga poduzeća u poslovanju idu do granice kaznenog što je moralno vrlo opasno i rizično, a može stvoriti i uvjerenje kod zaposlenih kako određeno ponašanje, premda nije sasvim etički ispravno, može proći jer je takvo ponašanje zakonski dopustivo. Često u poslovnoj etici vlada *moral uspjeha*, a to znači da je najvažnije uspjeti zbog čega se može olako prelaziti preko sumnjivih oblika poslovanja”¹⁹

Moralna dilema kod menadžera, sama po sebi, pravi štetu. Otupljuje oštricu kontrole. Ako menadžer razmatra kako da stvori ili iskoristi priliku za vlastiti interes, nanoseći štetu banci, instituciji kojom rukovodi u bilo kom segmentu organizacije, onda se ne može govoriti o kontroli, a koja bi trebalo da otkrije devijacije u ponašanju zaposlenih. Polje djelovanja neetičkog ponašanja menadžera je ogromno. Oni mogu djelovati kroz regulisanje poslovanja banke, kroz zloupotrebe položaja i imovine banke, kroz stvaranje zabluda, kroz ucjenjivanja, prisiljavanja, prijetnje i direktno kroz organizaciju i materijalno otuđenje imovine banke. Štetu koju nanose menadžeri ne treba direktno vezati samo za materijalnu imovinu, iako ona u krajnjoj konsekvenci daje materijalno negativan efekat po banku. Menadžeri banke imaju širok krug ovlašćenja i zbog svojih vlastitih ciljeva i motiva ili ubjeđenja, mogu izvršiti brojne radnje koje spadaju u domen njihovog rada, a kojima, direktno ili indirektno, utiču na poslovni rezultat.

Sve te radnje se mogu svrstati u dvije velike kategorije:

- (1) kao radnje usmjerene na pribavljanje materijalne koristi za kompaniju i
- (2) kao radnje koje su usmjerene na otuđenje materijalne koristi od kompanije.

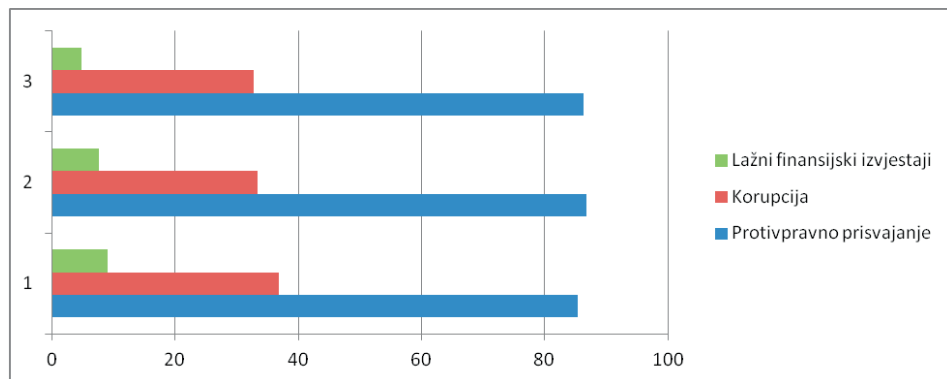
Prvu kategoriju čine uglavnom menadžeri s ciljem ostvarivanja i prikazivanja boljeg finansijskog položaja kompanije, a time i posredno ostvarenja ličnih bonusa, a druga kategorija se odnosi na sve druge učesnike koji na razne načine otuđuju imovinu kompanije, odnosno banke. Prema istraživanju Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)²⁰

19 Dujanić, M.: Poslovna etika u funkciji managementa: Zbornik radova: Ekonomski fakultet Rijeka, Sv. 1. (2003.), str 53-63.

20 Association of Certified Fraud Examiners-Udruženje ovlašćenih istraživača prevara (ACFE). Report to the Nations: An

ova druga kategorija, a koja se naziva i stablo finansijskih prevara, sadrži oko 15 vrsta finansijskih prevara, a najčešći oblici su:

- a) protivpravno prisvajanje,
- b) korupcija i
- c) lažni finansijski izvještaji.



Grafikon 1. Oblici finansijskih prevara u svijetu²¹

Kako se vidi iz grafikona 1. protivpravno prisvajanje je najčešći oblik finansijskih prevara u svijetu i čini više od 85% učešća, korupcija oko 33%, a lažno finansijsko izvještavanje ispod 10%. Posmatrani period obuhvata: 1-2010., 2-2012., i 3-2014. godinu.

Kao posebno zanimljiv segment izdvajaju se kadrovska pitanja, a gdje menadžeri mogu izvršiti promjene kadrova, smjene, otpuštanje ili primanje, i na taj način, svjesno ili nesvjesno, proizvesti štetu banci. Otpuštanje ili smjena kadrova koji imaju ugled u svojoj sredini stvara sumnje kod klijenata banke i oni u skladu sa svojim internim osjećajem mogu povući svoje depozite, prenijeti račun u drugu banku, zatvoriti račune svojih radnika u toj banci, smanjiti obim poslovanja sa bankom, ili zaključiti bilo šta iz čega kao efekat po banku nastaje smanjena efikasnost poslovanja, slab rejting, špekulacije i dr.

Uloga menadžmenta poslovne banke u moralnoj odrednici banke, odnosno, u etičnosti poslovne banke je nezamjenjiva. Zato menadžment mora ličnim stavom i primjerom da odaje visokomoralnu osobu koja ima autoritativan i nepokolebljiv stav o moralnosti, a koji će služiti kao uzor ostalim zaposlenim u banci. Treba da zagovara i sprovodi kolektivistički duh banke, a gdje se ostvaruju sve ljudske, profesionalne i moralne karakteristike čovjeka kao bića, i radnika kao pripadnika kolektiva. On treba da bira saradnike oprezno i sa uvažavanjem, a posebno u uslovima kada menadžer dolazi u novu sredinu, kada mora sebi „dati vremena“ da upozna saradnike, njihove radne, profesionalne i etičke kvalitete, pa tek onda da vrši organizacione promjene. Velika zablude nastaje kada na ta mjesta dolaze nestručni i neprofesionalni ljudi, a dešava se, da iz raznih razloga vlasnici izvrše izbor na osnovu nepotpunih informacija, iz vlastitih pobuda i osjećaja, i po preporukama koje nisu etičkog karaktera. Pa i u slučajevima kada izbor bude stručan i profesionalan, moralni kvaliteti ne moraju biti istog nivoa, pa u krajnjoj konsekvenci rezultat je isti, nepovoljan

Occupational Fraud and Abuse. 2014. Global Fraud Study.

21 Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). Report to the Nations: An Occupational Fraud and Abuse. 2014. Global Fraud Study. Preuzeto i djelimično modifikovano.

po banku. Da u funkcionisanju menadžmenta banke nešto nije u redu može da se vidi iz nekoliko očiglednih pokazatelja:

- uprava se mijenja često,
- rukovodioci nižih organizacionih dijelova se mijenjaju često,
- učestale vanredne kontrole eksternog revizora,
- učestale vanredne kontrole superrevizora,
- osjeća se smanjena aktivnost menadžera, nema poziva, nema zahtjeva za izvještaje, nema sastanaka, nema kontrolnih posjeta, smanjena aktivnost interne revizije i interne kontrole, ne postavlja se puno zahtjeva prilikom slanja kreditnih prijedloga, pojavljuju se imperfektne informacije.

Menadžment banke mora biti odraz rada poslovne banke i u svom radu ne smije se voditi ličnim interesima, već interesima banke. On nije zadužen da sprovodi radnje na osnovu svojih osjećanja već isključivo na osnovu interesa banke uvažavajući etičke i zakonske norme i interese svojih klijenata, i zato:

- mora da u svom radu poštuje, i obezbijedi da banka poštuje, zakone i akta koja regulišu rad banke,
- treba da izbjegava nesprovođenje date riječi,
- treba da izbjegava štetne i nekorisne radnje i dogovore,
- ne smije koristiti nedozvoljena sredstva i radnje u obavljanju djelatnosti,
- ne smije sprovoditi i dozvoliti da se sprovede radnje zakonom zabranjene,
- ne smije krivotvoriti ili dozvoliti da se krivotvori bilo koji dokument u banci,
- ne smije slati lažne izvještaje bilo kojoj instanci u banci i van nje,
- mora poštovati preporuke nadležnih i nadređenih institucija, organizacija, tijela i agencija,
- ne smije primati ili tražiti darove velike vrijednosti, odnosno na bilo koji način ostvarivati materijalnu korist mimo ugovora o radu, odnosno u skladu sa menadžerskim ugovorom.

Uspješnim menadžerima se mogu smatrati samo oni koji su uspjeli da organizuju i uspješno rukovode bankom koja je finansijski održiva, u svom radu se rukovodi načelima socijalne pravde i predstavlja društveno odgovornu organizaciju. Promjene u svjetskom bankarstvu su takve prirode da će pitanje etičnosti u bankarstvu zauzimati sve značajnije mjesto u opštem pristupu oblasti finansija. „Sve veća sofisticiranost klijenata natjeraće banke da kreiraju nove proizvode i ponude ih na nov način da bi iskoristile sve veću internacionalizaciju bankarstva.“²² Uloga menadžmenta banke u novim promijenjenim okolnostima je od presudnog značaja na kreiranje uspješne, visokomoralne i društveno odgovorne institucije.

Etički ili moralni zakoni su trajne kategorije i njihova primjena treba da bude vezana za ličnost menadžera i svih zaposlenih u banci. Svako neetičko ponašanje i zahtjevi za takvo ponašanje od drugih ruši ugled banke i menadžera i stvara štetu banci. Čak i radnje koje nisu u suprotnosti sa zakonom, a koje su neetične, imaju isto dejstvo po banku.

22 Dujanić, M.: Poslovna etika u funkciji managementa: Zbornik radova: Ekonomski fakultet Rijeka, Sv. 1. (2003.), str 53-63.

ZAKLJUČAK

Kroz ovo istraživanje analizirani su uzroci koji dovode do neetičnog i nedozvoljenog ponašanja pojedinaca, zaposlenih u bankama, i uticaj takvog ponašanja na poslovanje banke. Činjenica je, da i pored izuzetno dobro regulisanih procesa rada u bankama, dolazi do neetičnog i kriminalnog ponašanja zaposlenih koje ima svoj odraz na ponašanje korisnika bankarskih usluga i društvene zajednice u cjelini, te na ponašanje nadređenih i kontrolnih organa, a što se u krajnjoj konsekvenci negativno odražava na poslovanje banke. Pitanje ljudskog ponašanja, moralnosti, poštenja ili jednom riječju etičnosti, je usko vezano sa odgojem i vaspitanjem, obrazovanjem, uticajem sredine i drugim faktorima, a koji utiču na ljudsko ponašanje. Kroz ljudsku istoriju, a u zavisnosti od sociokulturnih uticaja sredine, pitanje moralnosti je dolazilo u konflikt samo sa sobom, a što je rezultat shvatanja: „Šta je moralno, a šta nije?“ pa shodno tome je ista radnja u jednoj sredini moralna, a u drugoj nije. Da bi se poštivanje etičnosti u bankama i etičnosti u društvenoj zajednici diglo na viši nivo, neophodno je sveobuhvatno pristupiti ovom problemu. Bankarski sektor, kao najregulisaniji sektor privrede, treba da povede računa o izboru kadrova za rad u bankama, a koji moraju posjedovati visokomoralne kvalitete, kako bi mogli odgovoriti svim zadacima i izazovima koji će se naći pred njima u toku obavljanja posla. Menadžment banke mora da vodi računa o humanom odnosu prema radnicima cijeneći njihove individualne kvalitete i uvažavajući specifičnosti, a organizovanim sistemom interne kontrole i revizije vršiti provjeru kvaliteta rada i ponašanja. Da bi se moglo uspješno boriti protiv neetičnosti, prevara i zloupotreba u bankama neophodno je razumjeti strukturu ličnosti pojedinaca, prepoznati koncepte i metode djelovanja, i iznaći efikasan sistem suprotstavljanja takvim pojavama. Radi dugoročnog rješavanja problema neophodno je na etičnosti više raditi i djelovati, pa shodno tome treba je ponovo vratiti u porodice, u obrazovne institucije i dati adekvatan prostor i vrijeme u medijima kako bi se shvatanje etičnosti „urezalo“ u ljudsku psihu i dalo adekvatan odgovor u radu, ponašanju i izgradnji boljeg i humanijeg društva. Etičnost u radu banke stvara pretpostavke za uspješan rast i razvoj banke, a njeno društveno odgovorno ponašanje dugoročno donosi koristi i banci i društvu u cjelini.

LITERATURA

1. Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). *Report to the Nations: An Occupational Fraud and Abuse*. 2014. Global Fraud Study.
2. Bebek B.; Kolumbić A.: *Poslovna etika*, Sinergija, Zagreb, 2000.
3. Carroll B. Archie „*The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*“, *Business Horizons* /July-August 1991.
4. Daft, L.R.: *Management*: Fourth edition, Fort Worth, Florida, 1997.
5. Dujanić, M.: *Poslovna etika u funkciji managementa*, Zbornik radova, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, Sv.1. (2003.)
6. Erić, D.: *Finansijska tržišta i instrumenti*, Čigoja štampa, Beograd, 2003.
7. Đurđević, M.R.: *Superbankari: Vampiri savremenog čovečanstva*, Ihtus, Beograd, 1997.
8. Fink, E.: *Osnovni fenomeni ljudskog postojanja*, Oktoih, Beograd, 2013.
9. Hoffman, W.M.; Moore, J.M.: *Business ethics: Readings and Cases in Corporate Morality*, Second Edition, Mc Graw Hill Publishing Company, 1990.
10. James C. Van Horn; John M. Wachowicz, JR.: *Osnovi finansijskog menadžmenta*, Data Status, Beograd, 2007.

11. Kant, I: *Kritika čistog uma*, Dereta, Beograd, 2003.
12. Kejl A.,N.; Jonas,R.: *Funky business: Kapital igra kako talenat svira*, Plato, Beograd, 2004.
13. Miljević, M.: *Poslovna etika i komuniciranje*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.
14. Sigmund, F.: *Uvod u psihoanalizu*, Matica Srpska, Beograd, 1969.
15. <http://www.ubbih.ba/bs/o-nama/kodeks-ubbih>
16. <http://www.jubmes.rs/upload/documents/Kodeks.pdf>
17. <http://www.hub.hr>