

ETIKA BANKARSKOG LIDERSTVA U DOBA MEDIJSKE TRANSPARENTNOSTI: IZAZOVI I PERSPEKTIVE

Jasmina Poštin¹
Dijana Vašaš Kuručev²
Milica Bogdanov³

SAŽETAK

Savremeno bankarsko liderstvo suočava se sa sve većim izazovima u kontekstu medijske transparentnosti. Ova tema istražuje ključne etičke dileme i perspektive bankarskih lidera u svetlu intenzivnog medijskog nadzora. Istražuje se kako bankarski lideri upravljaju složenim situacijama, čuvajući svoj ugled i poverenje javnosti dok se suočavaju s raznim medijskim preprekama. Važnost ove teme leži u razumevanju kako bankarski lideri mogu prilagoditi svoje strategije i vrednosti kako bi odgovorili na zahteve savremenog medijskog okruženja, istovremeno promovišući integritet i odgovornost u bankarskoj industriji.

KLJUČNE REČI: bankarsko liderstvo, medijska transparentnost, etičke dileme, integritet

ETHICS OF BANKING LEADERSHIP IN THE AGE OF MEDIA TRANSPARENCY: CHALLENGES AND PERSPECTIVES

SUMMARY

Contemporary banking leadership faces increasing challenges in the context of media transparency. This topic explores the key ethical dilemmas and perspectives of banking leaders in light of intensive media scrutiny. It investigates how banking leaders navigate complex situations, preserving their reputation and public trust while confronting various media obstacles. The importance of this topic lies in understanding how banking leaders can adapt their strategies and values to meet the demands of the modern media environment, simultaneously promoting integrity and accountability in the banking industry.

KEY WORDS: banking leadership, media transparency, ethical dilemmas, integrity

1 Doc. dr Jasmina Poštin, Assistant Professor, University "Union – Nikola Tesla", Beograd, "Faculty of management", Sremski Karlovc, Serbia, famzr.edu@gmail.com

2 Msc Dijana Vašaš Kuručev, Master Manager, Business Development Consultant, dijana.vasas@gmail.com

3 Msc Milica Bogdanov, Master of Andragogy, Career Development Consultant, milica_bogdanov@yahoo.com

UVOD

U prvom koraku istraživanja, analiziraćemo ključne etičke standarde i vrednosti koje se očekuju od bankarskih lidera, s ciljem njihove definicije i praktične primene. Ovaj proces obuhvata dubinsko istraživanje fundamentalnih principa integriteta, poštenja, odgovornosti i transparentnosti, i njihovu specifičnu adaptaciju u bankarskom kontekstu. Fokus će biti na identifikaciji kako se ovi standardi manifestuju u svakodnevnim aktivnostima lidera, uključujući donošenje odluka, upravljanje rizicima, interakcije s klijentima i saradnicima, kao i komunikaciju s širom javnošću. Paralelno, istraživaćemo različite perspektive i stavove o etičkom ponašanju u bankarstvu, kao i izazove i prepreke koji mogu proizaći iz primene ovih standarda u dinamičnom bankarskom okruženju.

U okviru analize uticaja medijske transparentnosti na bankarski sektor, istražićemo različite aspekte povezanosti između medijske transparentnosti i bankarskih institucija. Fokus će biti na identifikaciji konkretnih načina na koje medijska transparentnost utiče na funkcionisanje bankarskog sektora, uključujući efekte povećanog nadzora i javne odgovornosti lidera u bankarskom sektoru. Ovaj proces obuhvata analizu mehanizama kroz koje medijska transparentnost oblikuje percepciju javnosti o bankarskim institucijama, kao i uticaj koji ima na njihovu reputaciju i poslovne performanse. Takođe, istražićemo kako bankarski lideri reaguju na povećanu medijsku pažnju i nadzor, uključujući strategije komunikacije i upravljanja kriznim situacijama.

Etički izazovi u bankarstvu, poput sukoba interesa i manipulacije informacijama, zahtevaju od bankarskih lidera da reaguju integritetno, odgovorno i transparentno. Oni trebaju aktivno preuzeti ulogu u identifikaciji problema, donošenju odluka u skladu s etičkim principima, i otvorenoj komunikaciji s relevantnim stranama. Ključno je da lideri budu svesni svoje uloge kao modela integriteta i odgovornosti, preduzimajući konkretne korake kako bi unapredili etičku kulturu u bankarskom sektoru.

Kada je reč o strategijama za unapređenje etičkog liderstva u bankarstvu, moguće je razmotriti različite pristupe i strategije. Ovo uključuje obuku osoblja o etičkim principima i pravilima poslovanja, uspostavljanje jasnih politika i procedura koje promovišu odgovorno ponašanje i integritet, kao i promovisanje transparentnosti u svim segmentima poslovanja. Dodatno, bankarski lideri mogu usvojiti strategije koje podstiču otvorenu komunikaciju, izgradnju poverenja s klijentima i širom zajednicom, i aktivno uključivanje u društveno odgovorne aktivnosti kako bi demonstrirali svoju posvećenost etičkim vrednostima.

TEORIJSKA RAZMATRANJA

Etika je osnovni temelj svakog liderstva, a njeni standardi prožimaju svaki aspekt svakodnevnog poslovanja. Fokus istraživanja o organizacionoj etici je na etičkom liderstvu i etičkoj klimi kao ključnim faktorima koji utiču na organizacione rezultate (Demirtaş & Akdoğan, 2015). Lideri utiču na stvaranje i održavanje etičke klime u organizaciji (Grosjean et al., 2004; Mulki et al., 2009; Neubert et al., 2009). Kada razmatramo kako se etički standardi manifestuju u aktivnostima lidera, moramo sagledati njihovu ulogu u donošenju odluka, upravljanju rizicima, interakcijama s klijentima i saradnicima, kao i u komunikaciji s javnošću. Lideri moraju uzeti u obzir moralne principe prilikom donošenja odluka, balansirajući između ostvarivanja ciljeva i minimaliziranja štete za druge. Interakcije s klijentima zahtevaju poštovanje privatnosti i pravično pružanje usluga, dok transparentna

komunikacija s javnošću gradi poverenje i podršku. Kroz dosledno pridržavanje etičkih principa, lideri mogu izgraditi održive odnose i integritet organizacije. Integritet bankarskih lidera ima ključnu važnost u bankarskom sektoru iz nekoliko razloga. Prvo, s obzirom na velike finansijske transakcije i podatke o klijentima kojima upravljaju, potrebno je visoko poverenje i odgovornost. Integritet osigurava da lideri postupaju pošteno i odgovorno s tim resursima. Osim toga, integritet je od suštinskog značaja za očuvanje ugleda banke i izgradnju poverenja kod klijenata. Klijenti očekuju transparentnost i poštovanje njihovih finansijskih interesa, što integritet lidera osigurava. Bankarski sektor podleže strogoj regulatornoj kontroli, i integritet lidera je ključan za poštovanje zakona i propisa. Lideri s integritetom olakšavaju usklađivanje s regulativama, smanjujući rizik od finansijskih nepravilnosti i sankcija. Sve u svemu, integritet bankarskih lidera je ključan za održavanje stabilnosti, poverenja i poštovanja propisa u bankarskom poslovanju, te za zaštitu interesa klijenata i ugleda banke.

Etička klima u organizacijama igra ključnu ulogu u oblikovanju ponašanja zaposlenih i njihovih stavova prema etici (Onan, G., Özmen, Ö., & Firuzan, E., 2020). Postoje različiti tipovi etičkih klima, a egoistička klima može negativno uticati na radne ishode zaposlenih. S druge strane, blagonaklona i principijelna etička klima pozitivno utiču na radne performanse (Onan et al., 2020). Principijelna etička klima, koja se zasniva na etičkim kodeksima i zakonima, utiče na smanjenje namere za napuštanjem organizacije (DeConinck, 2011), povećava organizacionu posvećenost i zadovoljstvo poslom zaposlenih (Elci & Alpkan, 2009). Zaposleni u takvim organizacijama obično deluju u skladu s etičkim standardima i trude se da obavljaju svoje poslove na najbolji mogući način (Onan et al., 2020).

Etičko liderstvo takođe ima značajan uticaj na kvalitet usluge koju pružaju zaposleni. Kroz svoje ponašanje i vrednosti, etički lideri služe kao uzori zaposlenima, inspirišući ih da pruže najbolju moguću uslugu. Stoga je važno u organizacijama negovati etičku klimu i podsticati etičko liderstvo radi postizanja optimalnih radnih rezultata i kvaliteta usluge. Zaposleni često imitiraju ponašanje svojih lidera, usvajajući njihove principe i stavove koji doprinose kvalitetnom obavljanju posla (Onan et al., 2020).

Radna uspešnost zaposlenih u organizaciji često je povezana s percepcijom kupaca o kvalitetu usluge (Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. L., 1985). Ova percepcija, koja se formira kroz interakcije sa zaposlenima, igra ključnu ulogu u zadovoljstvu kupaca. Istraživanja pokazuju da postoji pozitivna veza između etične klime u organizaciji i radne uspešnosti zaposlenih, kao i kvaliteta usluge koji pružaju (eg. Tsaur et al. 2004, Gould-Williams, 1999). To ukazuje na važnost razvoja i očuvanja etične klime u organizaciji kao faktora koji podržava pozitivnu radnu uspešnost i visok kvalitet usluge (Onan et al., 2020). Stvaranje etične klime koja promoviše vrednosti poput integriteta, odgovornosti i međusobnog poštovanja može pozitivno uticati na ponašanje zaposlenih, podstičući ih da pruže kvalitetnu uslugu koja zadovoljava potrebe i očekivanja kupaca.

Istraživanje različitih perspektiva o etičkom ponašanju u bankarstvu otkriva njegovu kompleksnost. Visoki etički standardi su ključni za očuvanje poverenja klijenata i dugoročnih odnosa, ali u žestokoj konkurenciji može doći do pritiska na profit i zanemarivanja etike radi kratkoročnih ciljeva. Percepcija klijenata o etici banke pruža uvide u primenu standarda i njihov uticaj na reputaciju banke. Isto tako, izazovi u primeni etike uključuju regulatorni pritisak, kulturu organizacije i konkurenciju. Analiza ovih aspekata pomaže u razumevanju etičkog ponašanja i razvoju politika i obuka za održivo poslovanje.

Naša analiza fokusira se na uticaj medijske transparentnosti na bankarski sektor i povećanje nadzora nad bankama. Medijska transparentnost podrazumeva dostupnost informacija o aktivnostima banaka. Intenzivnija medijska pokrivenost privlači pažnju regulatornih tela, investitora i javnosti. Na primer, izveštaji o kamatnim stopama ili finansijskim rezultatima mogu rezultirati strožim standardima i zahtevima za izveštavanje. Banke mogu biti obavezne da redovno objavljuju informacije o svom finansijskom stanju kako bi se održala transparentnost i izbegle krize. Povećan nadzor podstiče bankarske lidere da deluju odgovornije i transparentnije, pridržavajući se visokih etičkih standarda..

Kada banka postane predmet medijske pažnje, lideri se suočavaju sa izazovom održavanja ugleda i vraćanja poverenja klijenata i investitora. Ovo zahteva brzu i efikasnu reakciju, koja uključuje jasnu strategiju komunikacije, transparentno informisanje o situaciji i merama koje se preduzimaju za rešavanje problema. Lideri moraju preuzeti odgovornost za greške, pokazati odlučnost u rešavanju problema, i saradivati sa regulatornim telima i stručnjacima za odnose s javnošću. Efikasna reakcija lidera na medijsku pažnju zahteva kombinaciju transparentne komunikacije, preuzimanja odgovornosti i odlučnosti u rešavanju problema, što je ključno za zaštitu ugleda banke i održavanje poverenja klijenata i investitora.

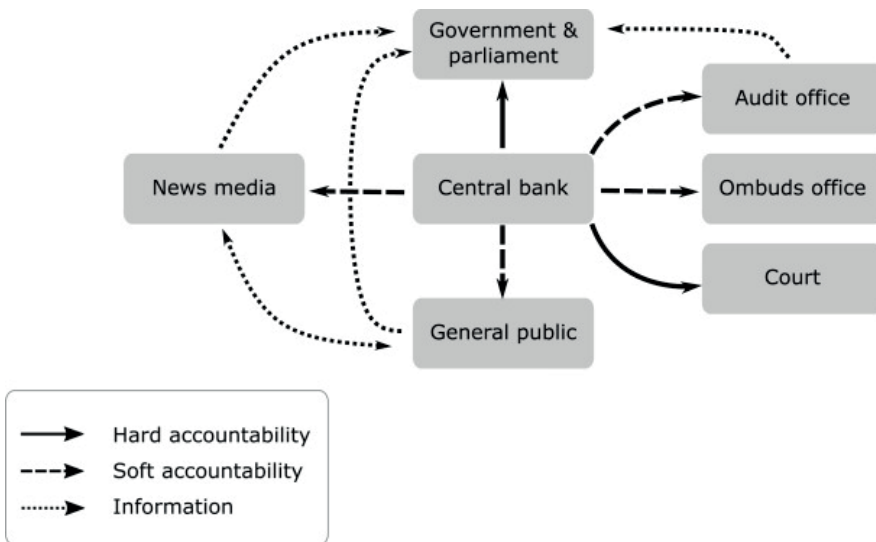
Upravljanje kriznim situacijama predstavlja ključan deo odgovornosti bankarskih lidera u održavanju stabilnosti i ugleda institucije. Kada se banka nađe u kriznoj situaciji, lideri se suočavaju sa neophodnošću da brzo donesu odluke i preduzmu akcije koje će smiriti situaciju i povratiti poverenje javnosti. Ova sposobnost zahteva temeljno razmatranje, planiranje i izvršenje strategija koje mogu ublažiti negativne posledice krize i podstaknuti povoljnu percepciju među ključnim interesnim grupama. Prvo, ključno je da bankarski lideri brzo identifikuju suštinski problem i adekvatno procene rizike i potencijalne posledice krize. To zahteva pažljivo prikupljanje informacija i analizu situacije kako bi se razumeli uzroci i posledice problema. Na osnovu ove analize, lideri mogu doneti informisane odluke o daljim koracima. Nakon identifikacije problema, bankarski lideri treba da efikasno komuniciraju sa medijima kako bi pružili jasne informacije i umirili javnost. Ovo može uključivati organizovanje konferencija za novinare, izdavanje saopštenja za javnost ili interakciju putem društvenih medija. Važno je da komunikacija bude dosledna, transparentna i tačna, kako bi se izbegle spekulacije i dezinformacije. U nekim slučajevima, javno izvinjenje može biti neophodno kako bi se iskazala odgovornost i empatija prema osobama koje su pogođene krizom. Ovo može pomoći u izgradnji poverenja i pokazati posvećenost rešavanju problema.

ANALIZA REZULTATA DOSADAŠNJIH ISTRAŽIVANJA

Istraživanje koje su proveli Onan et al., (2020) analizira povezanost između radne uspešnosti i kvaliteta usluge u bankarskom sektoru. Fokus je na različitim aspektima etičke klime i uticaju etičkog vođstva menadžera. Principijelna etička klima povoljno utiče na radnu uspešnost, dok etično vođstvo direktno doprinosi poboljšanju iste. Takođe, istraživanje ističe veći uticaj moralnih karakteristika menadžera na zaposlene nego ličnih etičkih osobina. Etičko vođstvo takođe pozitivno utiče na etičku radnu klimu filijale, naročito na egoističnu, dobrotvornu i principijelnu klimu. Istovremeno, istraživanje pokazuje da iako ne direktno utiče na percepciju korisnika, etično ponašanje menadžera doprinosi poverenju i empatiji korisnika, poboljšavajući tako percepciju kvaliteta usluge.

Studija Kia et al., (2019) sa bankarskim zaposlenima identifikovala je ključnu ulogu etičke klime kao posrednika u odnosu između etičkog vođstva i radne uspešnosti. Ovo istraživanje se fokusira na uticaj etičkog vođstva u bankarstvu Australije, pri čemu se pokazalo da etički lideri unapređuju radnu uspešnost zaposlenih, delimično kroz organizaciono identifikovanje, klimu usluge i etičke norme. Iako nije potvrđen očekivani uticaj orijentacije ka korisniku, primećeno je da etičko vođstvo podstiče zaposlene na bolju orijentaciju prema korisnicima.

Koop & Vettimo (2023) su istraživali uticaj medija koristeći podatke o novinskim člancima o Banci Engleske od 1997. do 2020. godine, analizirajući njihov odnos s rezultatima centralnog bankarstva. Nalazi su pokazali da mediji igraju ključnu ulogu u nadzoru nad bankom, ali i otkrivaju ograničenja te vrste odgovornosti. Međutim, odgovornosti centralnih banaka uključuju više aktera nego što su dosad analizirani, sto se može videti na Slici 1:



Slika 1. Šema odgovornosti centralnih banaka (Koop & Vettimo, 2023)

Iako mnogi nosioci odgovornosti imaju ograničene mandat i ne mogu primeniti formalne sankcije, njihova uloga u nadzoru nad centralnim bankama je značajna zbog potencijalne reputacione štete i podrške drugim oblicima nadzora putem pružanja informacija (Koop & Vettimo, 2023). U tom kontekstu, mediji posebno se ističu jer, iako imaju ‘meki’ uticaj, mogu oblikovati javno mnjenje, pokrenuti zakonodavne inicijative i uticati na reputaciju centralnih banaka (Koop & Vettimo, 2023). Njihova specijalizacija i društveni uticaj dodatno naglašavaju njihovu ulogu kao ključnih aktera u pejzažu odgovornosti centralnih banaka (Koop & Vettimo, 2023).

Dalje, postoje brojne studije o aktivnostima banaka vezanim za davanje vlastitih izveštaja ili “dobrovoljnoj odgovornosti” (Koop & Vettimo, 2023; eg. Koop, 2014). Dobrovoljno deljenje informacija o aktivnostima i njihovo detaljno objašnjavanje ne samo što olakšava nadzor od strane drugih aktera, već i podstiče učenje unutar organizacija. Ovakav pristup može značajno doprineti razvoju reputacije i legitimiteta organizacija (Busuioic i Lodge,

2016). Postojeći istraživački radovi proučavaju kako centralne banke strateški koriste svoju komunikaciju (na primer, Moschella & Pinto, 2019; Moschella & Diodati, 2020; Müller & Braun, 2021).

Sa druge strane, uloga medija je često zanemarena, ali postoje važni primeri koji pokazuju njihov uticaj (Koop & Vettimo, 2023). Reakcije medija mogu varirati u zavisnosti od inflacije i informacija koje banka pruža, zatim u periodima kada se dešavaju važni događaji u ekonomiji, kao i kada banka koristi jasniji jezik u komunikaciji (eg. Berger et al. 2011; Binder, 2017; Ferrara i Angino 2021).

DISKUSIJA

Praćenje aktivnosti banaka od strane medija predstavlja izazov zbog specifičnih karakteristika bankarskog sektora koje nisu uvek atraktivne za medijsko izveštavanje. Literatura o vrednosti vesti ističe da mediji često biraju priče koje su zabavne, iznenađujuće, relevantne, uticajne, ekskluzivne i deljive. Priče o bankama retko zadovoljavaju ove kriterijume, osim u slučajevima finansijskih skandala ili značajnih promena na tržištu.

Bankarski sektor je po prirodi delikatan i zahteva visok stepen poverljivosti i stabilnosti. Banke, kao ključne institucije finansijskog sistema, često teže smanjenju iznenađenja i dramatičnih sukoba u svojim aktivnostima, kako bi očuvale stabilnost i poverenje svojih klijenata i investitora.

Ipak, postoji nekoliko razloga zbog kojih bi mediji trebalo da kontinuirano nadgledaju bankarski sektor. Prvo, transparentnost u poslovanju banaka je ključna za očuvanje poverenja javnosti i investitora. Mediji igraju važnu ulogu u otkrivanju potencijalnih nepravilnosti ili neprihvatljivih praksi u bankama, što može doprineti boljem nadzoru nad njihovim aktivnostima.

Drugo, bankarski sektor ima direktan uticaj na ekonomiju i društvo u celini. Kako banke donose ključne odluke koje mogu uticati na finansijsku stabilnost, kreditnu dostupnost i ekonomske perspektive, njihove aktivnosti su od velikog interesa za širu javnost. Medijsko praćenje omogućava građanima i regulatorima da budu obavešteni o ključnim promenama i rizicima koji mogu uticati na njihove živote i poslovanje.

ZAKLJUČAK

Iako bankarski sektor možda ne privlači prirodnu pažnju medija zbog specifičnih karakteristika svog poslovanja, postoji neosporna potreba za medijskim nadzorom. Transparentnost, odgovornost i stabilnost su ključni elementi u očuvanju integriteta bankarskog sektora. Mediji igraju važnu ulogu u otkrivanju nepravilnosti i neetičkih praksi, što može pomoći u očuvanju poverenja javnosti i stabilnosti finansijskog sistema. Budući da banke imaju značajan uticaj na ekonomsku i društvenu sferu, njihovo medijsko praćenje je od vitalnog značaja za održavanje transparentnosti i odgovornosti u njihovom poslovanju. Dalja istraživanja trebalo bi da nastave da istražuju kako medijski nadzor može poboljšati efikasnost i integritet bankarskog sektora, posebno u kontekstu rastućih očekivanja u vezi sa etičkim poslovanjem.

LITERATURA

1. Berger H., Ehrmann M., Fratzscher M. (2011). Monetary policy in the media. *J. Money Credit Bank.*, 43 (4), pp. 689-709.
2. Binder C. (2017). Federal Reserve communication and the media. *J. Media Econ.*, 30 (4), pp. 191-214.
3. Busuioac E.M., Lodge M. (2016). The reputational basis of public accountability. *Governance*, 29 (2), pp. 247-263.
4. DeConinck, J.B.(2011). The effects of ethical climate on organizational identification, supervisory trust, and turnover among salespeople. *Journal of Business Research*,64, 617–624.
5. Demirtas, O., & Akdogan, A. A. (2015). The effect of ethical leadership behavior on ethical climate, turnover intention, and affective commitment. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 59-67.
6. Elçi, M.,& Alpan, L.(2009). The impact of perceived organizational ethical climate on work satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 84, 297-311.
7. Ferrara F.M., Angino S. (2021). Does clarity make central banks more engaging? Lessons from ECB communications. *Eur. J. Political Econ.*, Article 102146.
8. Gould-Williams, J.(1999). The impact of employee performance cues on guest loyalty, perceived value, and service quality. *Service Industries Journal*,19(3),97-118.
9. Grojean, M.W., Resick, C.J., Dickson, M.W., & Smith, D.B.(2004). Leaders, values, and organizational climate: examining leadership strategies for establishing an organizational climate regarding ethics. *Journal of Business Ethics*, 55, 223–24.
10. Kia, N., Halvorsen, B., & Bartram, T. (2019). Ethical leadership and employee in-role performance: The mediating roles of organizational identification, customer orientation, service climate, and ethical climate. *Personnel Review*.48, (7).1716-1733.
11. Koop C. (2014). Theorizing and explaining voluntary accountability. *Public Admin.*, 92 (3), pp. 565-581.
12. Koop, C., & Scotto di Vettimo, M., (2023). How do the media scrutinize central banking? Evidence from the Bank of England. *European Journal of Political Economy* 77: 102296.
13. Moschella M., Diodati N.M. (2020). Does politics drive conflict in central banks' committees? Lifting the veil on the European Central Bank consensus *Eur. Union Politics*, 21 (2), pp. 183-203.
14. Moschella M., Pinto L. (2019). Central banks' communication as reputation management: How the Fed talks under uncertainty. *Public Adm.*, 97 (3), pp. 513-529.
15. Mulki, J.,P., Jaramillo, J.,F., & Locander, W.B. (2009). Critical role of leadership on ethical climate and salesperson behaviors. *Journal of Business Ethics*, 86,125–141.
16. Müller M., Braun C. (2021). Guiding or following the crowd? Strategic communication as a reputational and regulatory strategy. *J. Public Adm. Res. Theory*.
17. Neubert, M. J., Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Roberts, J. A., & Chonko, L. B. (2009). The virtuous influence of ethical leadership behavior: evidence from the field. *Journal of Business Ethics*, 90, 157-170.
18. Onan, Gaye & Özmen, Ömür & Firuzan, Esin. (2022). Leader Behavior, Job Performance, and Service Quality: Ethical Perspective From Banking Sector. *Istanbul Business Research*. 10.26650/ibr.2023.52.828912.
19. Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. L.(1985) A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, Vol. 49, Autumn, 41-50.
20. Tsaui, S-H., Chang, H-M., & Wu, C-S. (2004). Promoting service quality with employee empowerment in tourist hotels: the role of service behavior. *Asia Pacific Management Review*, 9(3), 435-461.

