The book cover features a blue-toned background with silhouettes of people. In the foreground, three silhouettes of people are shown from behind, looking towards the right. In the background, larger, semi-transparent silhouettes of people are visible. The cover is decorated with digital-style graphics, including glowing blue lines, dots, and binary code (0101 10 1 10 00) scattered across the scene.

Nelli Artienwicz, Elżbieta Jaworska,
Dominika Korzeniowska, Ewa Wanda Maruszczyńska

**Kognitywne i społeczne uwarunkowania
podejmowania decyzji z zakresu
tworzenia informacji sprawozdawczej**

**Kognitywne i społeczne
uwarunkowania podejmowania
decyzji z zakresu tworzenia
informacji sprawozdawczej**

**Kognitywne i społeczne
uwarunkowania podejmowania
decyzji z zakresu tworzenia
informacji sprawozdawczej**

Nelli Artienwicz, Elżbieta Jaworska,
Dominika Korzeniowska, Ewa Wanda Maruszewska

Katowice 2021

Autorki

Nelli Artienwicz, Elżbieta Jaworska,
Dominika Korzeniowska, Ewa Wanda Maruszewska

Recenzenci

dr hab. Melania Bąk
dr hab. Przemysław Kabalski, prof. UŁ

Korekta, redakcja

Agata Antoniewicz

Projekt okładki

Nelli Artienwicz, Klaudia Orpik

Zdjęcie okładkowe:

denisismagilov on depositphotos.com

Skład, łamanie

Klaudia Orpik



ISBN 978-83-66922-05-1

Publikacja dofinansowana przez Uniwersytet Gdański

Wydawca

Wydawnictwo IUS PUBLICUM
Instytut Prawa Gospodarczego Sp. z o.o.
ul. 3 Maja 10/2, 40-096 Katowice, <http://www.ipg.edu.pl/>

Copyright@2021 by Instytut Prawa Gospodarczego Sp. z o.o.

Katowice 2021

Wydrukowano w Polsce

Spis treści

Wstęp.....	7
-------------------	----------

Rozdział 1

Podjmowanie decyzji przez księgowych w świetle założeń teoretycznych rachunkowości i innych nauk społecznych.....	11
1.1. Paradygmaty i wynikające z nich podejścia badawcze do podejmowania decyzji w rachunkowości.....	11
1.2. Podjmowanie decyzji w świetle wybranych nurtów nauk społecznych....	26
1.3. Kategorie pojęciowe naukowej analizy procesów decyzyjnych z uwzględnieniem perspektywy rachunkowości.....	43
1.4. Podjmowanie decyzji w ujęciu modelowym.....	54

Rozdział 2

Wybrane uwarunkowania podejmowania decyzji w procesie tworzenia informacji sprawozdawczej.....	65
2.1. Miejsce uwarunkowań kognitywnych i relacyjnych w strukturze czynników wpływających na decyzje związane z tworzeniem informacji sprawozdawczej.....	65
2.2. Uwarunkowania kognitywne a osądy i decyzje w rachunkowości.....	72
2.3. Wpływ relacji międzyludzkich na decyzje księgowego.....	88
2.4. Moralność i etyka a tworzenie informacji sprawozdawczej.....	102

Rozdział 3

Metoda badania i autorefleksja badanych na temat determinant decyzji z zakresu tworzenia informacji sprawozdawczej.....	113
3.1. Metoda badania.....	113
3.2. Autorefleksja badanych na temat determinant decyzji związanych z tworzeniem informacji sprawozdawczej.....	120

Rozdział 4

Przekonania badanych na temat wpływu wybranych psychospołecznych uwarunkowań na decyzje własne i innych księgowych przy tworzeniu informacji sprawozdawczej.....	141
4.1. Opinie na temat wpływu uwarunkowań kognitywnych.....	141
4.2. Wpływ uwarunkowań relacyjnych w opinii praktyków rachunkowości....	154
4.3. Nastawienie do regulacji prawnych i odpowiedzialności jako wyznacznik tworzenia informacji sprawozdawczej.....	175
4.4. Opinie na temat obowiązku i legalności jako źródeł działania w rachunkowości – zagadnienia etyczne.....	188

Rozdział 5

Wpływ uwarunkowań psychospołecznych na tworzenie informacji sprawozdawczej w świetle opinii na temat wieku i doświadczenia, pracy zdalnej oraz potrzeb rozwoju własnych kompetencji.....	207
5.1. Opinie badanych na temat wpływu wieku i doświadczenia księgowych na psychospołeczne uwarunkowania procesu podejmowania decyzji związanych z tworzeniem informacji sprawozdawczej.....	207
5.2. Postrzeganie pracy zdalnej jako determinanty jakości tworzonej informacji sprawozdawczej.....	212
5.3. Opinie i potrzeby badanych związane z doskonaleniem umiejętności własnych w zakresie podejmowania decyzji dotyczących tworzenia informacji sprawozdawczej.....	219
Zakończenie.....	231
Bibliografia.....	239

Wstęp

Podjęcie różnorodnych decyzji jest immanentną cechą ludzkiego funkcjonowania. To prozaiczna, a jednocześnie ważna część życia. Decyzje podejmuje się codziennie. Dotyczą one spraw zupełnie błahych (wypić kawę czy herbatę), jak i bardzo ważnych, czyli na przykład takich, które decydują o przetrwaniu i zdrowiu. Od decyzji zależy kierunek i jakość życia indywidualnych jednostek, jak również sposób funkcjonowania całych organizacji, rynków i społeczeństw. Kiedy myśli się o decyzjach, częste przydomki, którymi są one opatrywane, to: „dobre”, „złe”, „racjonalne”, „nieracjonalne”. Co więcej, „decyzja dobra” i „decyzja racjonalna” przeważnie są postrzegane jako synonimy, mimo że znaczenie tych pojęć nie jest tożsame.

Rachunkowość jako system informacyjny stanowi podstawę dokonywania wyborów ważnych z punktu widzenia funkcjonowania organizacji. Dobry system informacyjny to źródło danych dla podejmowania decyzji przez kierownictwo, podczas gdy dobra informacja sprawozdawcza może warunkować nie tylko „być albo nie być” organizacji, ale i wpływać na sytuację ekonomiczną na określonym rynku czy nawet pomysłowość danej grupy społecznej. Przy tym, podejmowanie decyzji jest immanentną składową procesy przygotowywania (tworzenia) tej informacji.

Celem niniejszej monografii jest prezentacja wybranych psychospołecznych uwarunkowań, które mogą wpływać na tworzenie informacji sprawozdawczej oraz diagnoza refleksji księgowych na temat oddziaływania czynników kognitywnych i społecznych na podejmowanie decyzji związanych z tworzeniem tej informacji. Jednocześnie, przez tworzenie informacji sprawozdawczej na potrzeby niniejszej książki rozumie się proces przygotowywania sprawozdań finansowych oparty na przepisach prawa o rachunkowości, w tym w szczególności czynności dotyczące wyceny bilansowej (urealniania wartości księgowych do wartości prezentowanych w sprawozdaniu finansowym).

Tworzenie informacji sprawozdawczej z jednej strony jest zestandaryzowane regulacjami prawnymi. Z drugiej strony zaś, sprawozdania finansowe są zindywidualizowane w zakresie celów, potrzeb czy oczekiwań dostawców kapitału, czy innych grup interesariuszy, w tym – jak pokazuje praktyka – członków zarządu. Możliwości wyboru, jakie dają przepisy prawa o rachunkowości (określane jako elastyczne), prowadzą do pewnej, trudnej do monitorowania dowolności, ale też zobowiązują do wykorzystania profesjonalnego osądu w toku sporządzania informacji sprawoz-

dawczej (tj. w trakcie podejmowania decyzji mających wpływ na treść sprawozdania finansowego). Sporządzającym tę informację jest w pierwszej kolejności księgowy i to decyzjom księgowych poświęcono rozważania w niniejszej książce.

Przyjętemu w monografii celowi została podporządkowana jej struktura. Wrozdziale pierwszym skupiono się na przedstawieniu procesów podejmowania decyzji w świetle wybranych teorii rachunkowości i innych nauk społecznych. W pierwszej kolejności skupiono się na perspektywach badawczych (paradygmatach), w ramach których można analizować procesy podejmowania decyzji w rachunkowości, po czym odniesiono się do teorii, które przychodzą z pomocą w tym temacie, a które osadzone są w psychologii kognitywnej, behawioryzmie, psychologii ewolucyjnej i neurobiologii.

W drugim rozdziale zaproponowano typologię uwarunkowań mogących wpływać na tworzenie informacji sprawozdawczej oraz skupiono się na przedstawieniu konkretnych determinant, które mają charakter poznawczy lub społeczny. Pierwszy podjęty wątek obejmuje kognitywne, najczęściej nieświadome, procesy zachodzące w umysłach decydentów, które powodują powstawanie tzw. zniekształceń poznawczych (*cognitive biases*). Następnie opisano czynniki związane z wpływem relacji zawodowych, jakie tworzy księgowy, na podejmowane decyzje dotyczące tworzenia informacji sprawozdawczej. Opisano tu kolejne zniekształcenia poznawcze – tym razem te, które dotyczą społecznych aspektów funkcjonowania księgowego. Rozdział ten kończą rozważania dotyczące etycznych uwarunkowań podejmowania decyzji przez księgowych. Wymienione czynniki opisano posiłkując się literaturą psychologiczną, a także wzbogacono ich opis o przykłady badań w rachunkowości.

W kolejnych rozdziałach o charakterze empirycznym przedstawiono część wyników badania jakościowego, przeprowadzonego przez autorki zimą 2020/2021 roku, a dotyczącego opinii księgowych na temat psychospołecznych czynników wpływających na podejmowanie decyzji w trakcie tworzenia informacji sprawozdawczej. Celem tego badania była diagnoza posiadanej przez księgowych refleksji – jej kierunku oraz głębokości. W wynikach prezentowanych w niniejszej monografii skupiono się na następujących czynnikach decyzyjnych:

- znajomości błędu konfirmacji (efektu potwierdzenia) oraz heurystyki zakotwiczenia i dopasowania,
- wpływie opinii innych księgowych na tworzenie informacji sprawozdawczej,

- istnieniu ukierunkowanego nastawienia decydentów do współpracowników, kontrahentów bądź zleceniodawców usług księgowych (np. kierownictwa jednostki, klientów w biurze rachunkowym),
- rozłożeniu decyzyjności między księgowego i kierownika jednostki,
- świadomości odpowiedzialności,
- porównaniu postrzegania prawa o rachunkowości z prawem podatkowym,
- wpływie obecności biegłego rewidenta na poczucie odpowiedzialności,
- akceptacji nieprawdy w tworzeniu informacji sprawozdawczej, a także na:
- usprawiedliwianiu się decydenta w sytuacji świadomości podjęcia nieetycznej decyzji.

Z uwagi na dość szeroki przedmiotowy zakres badania oraz ograniczenia objętościowe niniejszej monografii, z opiniami badanych dotyczącymi wpływu uwarunkowań emocjonalnych, motywacyjnych oraz związanych ze stresem, czytelnicy będą mogli się zapoznać w innym opracowaniu przygotowywanym przez autorki.

By zachować przejrzystość w analizie wyników badania, część empiryczną monografii podzielono na trzy rozdziały. W rozdziale trzecim przedstawiono metodę badania oraz tę część wyników, która bazowała na zastanej i nieukierunkowanej refleksji respondentów na temat czynników, które – ich zdaniem – mają wpływ na to, jak tworzona jest informacja sprawozdawcza przez nich samych oraz przez innych przedstawicieli ich profesjonalnej grupy odniesienia.

Rozdział czwarty poświęcono diagnozie refleksji badanych co do wpływu wybranych uwarunkowań o charakterze poznawczym oraz społecznym (w tym etycznym) na tego typu decyzje. Dobór tych uwarunkowań – jako tematów do rozmowy – był subiektywny, ale jednocześnie szeroko pokrywający omawiane w monografii kwestie.

Rozdział piąty pozwala zapoznać się z przemyśleniami badanej zbiorowości na temat wpływu wieku, doświadczenia zawodowego i pracy zdalnej na eksplorowane w wywiadzie psychospołeczne uwarunkowania. Ostatni fragment tego rozdziału poświęcony jest potrzebom badanych w obszarze doskonalenia ich umiejętności własnych w zakresie podejmowania decyzji dotyczących tworzenia informacji sprawozdawczej.

Niniejsze opracowanie na tle dorobku badawczego polskiej rachunkowości ma charakter nowatorski. W badaniu empirycznym posłużono się rzadko używaną techniką wywiadu swobodnego (indywidualnego wywiadu pogłębionego) ze standaryzowaną listą poszukiwanych informacji. Przebadano w ten sposób 38 księgowych z różnych przedsiębiorstw z całej Polski, dzięki czemu uzyskano wysoki stopień zróżnicowania udzielanych odpowiedzi. Przeprowadzone badanie pozwoliło „wniknąć” w umysły księgowych, ich nastawienia, przemyślenia, refleksje, co nie byłoby możliwe w przypadku standaryzowanych badań ilościowych. Prezentowane wyniki pokazują, z czym faktycznie na co dzień zmagają się księgowi w swojej pracy związanej z wypełnianiem obowiązków wynikających z przepisów prawa o rachunkowości, która również powiązana jest z wypełnianiem obowiązków podatkowych.

Badania dotyczące polskich księgowych są nieliczne, w związku z tym niniejsza praca stanowi próbę wypełnienia tej luki badawczej.

Podziękowania

Autorki dziękują wszystkim Respondentom, bez których ta książka by nie powstała. Dziękujemy za szczerość, zaangażowanie w rozmowy i poświęcony czas. Dziękujemy również socjologom z Krajowego Centrum Promocji Zdrowia w Miejscu Pracy z Instytutu Medycyny Pracy w Łodzi, którzy chętnie podzielili się swoim długoletnim i szerokim doświadczeniem badawczym, w szczególności w zakresie prowadzenia badań jakościowych, dostarczając praktycznych wskazówek co do konstrukcji narzędzia badawczego, jak i prawidłowego sposobu przeprowadzania wywiadów.

Dodatkowe podziękowania przesyłamy prof. dr hab. Annie Szyhcie za ciekawą i owocną dyskusję na temat paradygmatów rachunkowości, w tym przede wszystkim za możliwość głębszego spojrzenia na prace i koncepcje R. Mattessicha.

Słowa wdzięczności kierujemy również do recenzentów za zaangażowanie w przygotowanie recenzji oraz za podkreślenie potrzeby prowadzenia tego typu badań w Polsce, w środowisku księgowych.

Rozdział 1

Podjęmowanie decyzji przez księgowych w świetle założeń teoretycznych rachunkowości i innych nauk społecznych

1.1. Paradygmaty i wynikające z nich podejścia badawcze do podejmowania decyzji w rachunkowości

Każda nauka społeczna spełnia co najmniej dwojakiego rodzaju funkcje: funkcję poznawczą oraz funkcję praktyczną (zwaną również użyteczną, prakseologiczną lub aplikacyjną) [por. Flejterski, 2019]. Badacze w dyscyplinie rachunkowości próbują z jednej strony: objaśniać, mierzyć, porównywać bądź opisywać procesy finansowo-zarządczo-księgowo (podejście pozytywne), bądź z drugiej strony: wartościować oraz formułować wzorce i zasady, które doprowadzą do lepszej praktyki rachunkowości (podejście normatywne).

Jakąkolwiek naukę uprawia badacz – czy normatywną, czy pozytywną – badania i rozważania prowadzi w ramach określonego paradygmatu, czyli przyjętej przez siebie ogólnej perspektywy badawczej, stanowiącej pewnego rodzaju filtr w podejściu do obserwowanych zjawisk.

Choć już na pierwszy rzut oka, wręcz intuicyjnie, podejmowanie decyzji jest obecne w każdym procesie finansowo-księgowym, zarówno w rachunkowości finansowej, jak i zarządczej, nie istnieje jednak jedno spójne podejście teoretyczne do procesu podejmowania decyzji w nauce rachunkowości. Stosowane perspektywy (paradygmaty) w badaniach rachunkowości nie zawsze dają przestrzeń na zgłębianie tematu podejmowania decyzji, bądź traktują go wycinkowo i wybiórczo. Przy tym, temat paradygmatów rachunkowości jest podejmowany regularnie na łamach zarówno światowej, jak i krajowej literatury, a tocząca się dyskusja pokazuje, że nie ma żadnej nawet podstawowej zgodności co do liczby, stopnia uogólnienia i konkretnych identyfikowanych paradygmatów.

W niniejszej monografii nie jest celowym podejmowanie rozbudowanej dyskusji nad rozumieniem paradygmatów czy prowadzenie dywagacji, na ile kuhow-

ska definicja nauki normalnej i rewolucji naukowych przystaje do zagadnień, którymi zajmują się w XXI wieku nauki społeczne, a także który zbiór proponowanych w literaturze paradygmatów najlepiej odzwierciedla rzeczywistość, z jaką styka się badacz rachunkowości. Z punktu widzenia celu monografii zasadne jest jednak przyjrzenie się, gdzie i jak podchodzi się do podejmowania decyzji w różnych perspektywach badawczych. W tym celu poruszono kwestię tego, jak mają się paradygmaty do poszczególnych teorii rachunkowości, jakie perspektywy badawcze wyróżnia się w rachunkowości oraz w których z nich jest możliwe badanie procesów decyzyjnych.

Paradygmat a teoria

Terminy paradygmat i teoria są często używane zamiennie w naukach społecznych, chociaż naukowcy nie zawsze zgadzają się, czy są to pojęcia identyczne, czy różne [DeCarlo, 2018].

Według Kuhna [1968, 1985], twórcy teorii paradygmatu, jest on sposobem patrzenia na świat, ramą interpretacji rzeczywistości i macierzą danej dyscypliny naukowej. Według Ritzera [1975] paradygmat to fundamentalny obraz danej kwestii w ramach nauki. Służy zdefiniowaniu tego, o co należy się pytać i jakie reguły należy stosować przy interpretacji uzyskanych odpowiedzi. Paradygmat jest **najszerszą** jednostką konsensusu w ramach dyscypliny naukowej i służy odróżnieniu jednej społeczności naukowej (lub subsocjności) od innej. Istotą paradygmatu dopełniają słowa Ratcliffa [1989, s. 165-166], według którego paradygmat to światopogląd, sposób uporządkowania i uproszczenia oszałamiającej złożoności świata percepcyjnego poprzez przyjęcie pewnych fundamentalnych założeń dotyczących natury wszechświata, jednostki i społeczeństwa. Paradygmaty określają, co badacz postrzega jako ważne i nieważne, rozsądne i nieracjonalne, uzasadnione i nieuzasadnione, możliwe i niemożliwe oraz czym się zajmować, a co ignorować.

Określając sposób spojrzenia na dane zagadnienie, paradygmaty decydują o tym, jakie założenia są przyjmowane, co ma być badane, jakie pytania badawcze są stawiane oraz jak dane są interpretowane i jakie wnioski wyciągane. Wielu badaczy jednak prawdopodobnie nie jest świadomych założeń filozoficznych, które przyjmują we własnych badaniach i szerokiego zakresu podejść metodologicznych, które mogą zastosować [Lukka, 2010, s. 111]. Bardzo często podłoże koncepcyjnie, w ramach którego pracuje badacz nauk społecznych, w tym rachunkowości, przyjmowane jest bezwiednie, na zasadzie familiarności czy podążania śladami swoich mentorów. W ten sposób użyty paradygmat w większości badań jest ukryty (dorozumiany), mimo

że wpływa na praktykę badawczą, a także na uzyskiwane wyniki i ich interpretacje [Wahyuni, 2012].

Podobnie jak paradygmaty, teorie umożliwiają spojrzenie na świat i zrozumienie obserwowanych zjawisk. Paradygmaty opierają się na nadrzędnych, ogólnych założeniach dotyczących świata, podczas gdy teorie opisują bardziej szczegółowe zjawiska [DeCarlo, 2018]. Teorie są więc prostym sposobem na narzucenie konceptualnego porządku na empiryczną złożoność zjawiskowego świata [Suddaby, 2014], a także wiedzą, która dostarcza ważnych, dobrze uzasadnionych i jasno ograniczonych wyjaśnień tego, jak działa dana część świata [Seddon, 2017]. Można powiedzieć, że są one jakimkolwiek spójnym opisem lub wyjaśnieniem obserwowanych lub doświadczanych zjawisk [Gioia i Pitre, 1990], bądź ukierunkowanym zbiorem pojęć wyjaśniających, jak np.: teoria agencji, teoria instytucjonalna, teoria kontroli zarządczej [Ahrens i Chapman, 2006, s. 823].

Samelak [2004] wskazuje, że w naukach empirycznych, do których zaliczana jest rachunkowość, teorią naukową nazywa się [Samelak, 2004, s. 22–24 za Dotkuś, 2014, s. 74]:

- zbiór zdań tłumaczących dane zjawiska, który wraz z wyjaśniającymi ją prawami naukowymi i hipotezami konstruuje logicznie zwartą jednostkę wiedzy naukowej o tej dziedzinie,
- system twierdzeń dotyczących dziedziny i zawierający terminy teoretyczne, tzn. odnoszący się do przedmiotów lub właściwości nieobserwowalnych bezpośrednio,
- układ praw nauki, ogólnych hipotez oraz definicji logicznie i rzeczowo powiązanych w taki sposób, że z najogólniejszych spośród nich można wyprowadzić wszystkie twierdzenia mniej ogólne oraz tak sformułowanych, że umożliwiają one empiryczną weryfikację.

Jedna z najczęściej cytowanych definicji teorii rachunkowości zaproponowana została przez Hendriksena i van Breda [2002, s. 43]. Według autorów teoria rachunkowości stanowi spójny, konsekwentny i wewnętrznie logiczny zbiór hipotez teoretycznych, koncepcyjnych i pragmatycznych zasad tworzących ogólny układ odniesienia dla badania natury rachunkowości. Szychta wskazuje, że to, jak teoria jest definiowana w pewnym stopniu, zależy to od tego, jaka dziedzina lub obszar wiedzy naukowej leżą u podstaw danej definicji oraz przyjmowanych przez autora koncepcji

statusu poznawczego teorii [Szychta, 2015a, s. 28]. Jednak teoria zawsze jest naukowo wiarygodną ogólną zasadą wyjaśniającą dane zjawisko.

Łada i Kozarkiewicz [2013] obserwują w polskiej rachunkowości dwojakiego rodzaju podejście do teorii rachunkowości. Według starszego z nich teoria rachunkowości obejmuje pojęcia, definicje, modele pomiaru i powiązania między nimi opisujące spójny system pojęciowy rachunkowości jako nauki o pomiarze ekonomicznym [Dobija, 2005; Burzym, 2008; Gos, 2008]. Opracowane koncepcje wyznaczają następnie zasady prowadzenia pomiaru w praktyce, zapewniając możliwość tworzenia wiarygodnego obrazu sytuacji ekonomicznej podmiotów gospodarczych. Drugie podejście, dominujące w literaturze światowej, to postrzeganie rachunkowości jako nauki społecznej, dotyczącej mechanizmów stosowania rachunkowości [Nowak 2010; Kozarkiewicz i Łada, 2011; Masztalerz, 2011; Artienwicz, 2018a]. W tym ujęciu pomiar ekonomiczny jest tylko jednym ze zjawisk społecznych. Badanie rachunkowości w szerszym kontekście otoczenia, w którym się rozwija i jest stosowana, wymusza stosowanie wielu teorii, o różnych założeniach epistemologicznych i ontologicznych.

W drugim, szerokim i społecznym spojrzeniu na rachunkowość, paradygmaty wyrażają **ogólne podejście** do złożoności świata społecznego, są pewnym rodzaju nastawieniem, które kształtuje spojrzenie na rzeczywistość. Z kolei teorie w stosunku do paradygmatów badawczych są mniej ogólne i bardziej specyficzne. W swej istocie teorie mogą dostarczyć wyjaśnienia wielu zjawisk. Pomagają bowiem odpowiedzieć na pytania „dlaczego” i „jak”, które pojawiają się, gdy badacz obserwuje wzorce społeczne. Co istotne, wszystkie teorie, jak również metody przez nie generowane, są ostatecznie oparte na jakimś paradygmacie badawczym [Ratcliffe, 1983]. Można by powiedzieć, że teorie ucieleśniają paradygmaty. Podczas gdy paradygmaty mogą wskazywać kierunek w odniesieniu do pytań „dlaczego”, teorie odpowiadają na pytania „dlaczego” oraz „jak” [DeCarlo, 2018].

Badania naukowe w rachunkowości są prowadzone tak jak w każdej innej dyscyplinie społecznej, z uwzględnieniem założeń dotyczących istoty nauk społecznych i społeczeństwa [Szychta, 2015b]. I tak, jak inne nauki społeczne, rachunkowość jest traktowana jako nauka wieloparadygmatowa [Lukka, 2010; Artienwicz, 2018a], korzystająca z różnych założeń i „soczewek” oglądu rzeczywistości¹. W związku z tym, wykorzystywane teorie też nie będą stanowiły jednolitej czy uporządkowanej grupy. Teorie rachunkowości zależą od sposobu wnioskowania (indukcyjny, deduk-

¹ Szeroki wachlarz dotychczasowych propozycji paradygmatów został zestawiony przez M. Bąk [2020, s. 30-31].

cyjny), stanowiska badawczego (normatywnego, pozytywnego), a także poziomu danej teorii w odniesieniu do rachunkowości jako języka biznesu (poziom syntaktyczny, semantyczny i pragmatyczny) [Hendriksen i van Breda, 2002].

Rachunkowość bazuje nie tylko na specyficznych dla swej istoty założeniach i teoriach stworzonych na potrzeby samej rachunkowości, ale jako nauka społeczna, nauka na styku nauk o zarządzaniu, finansów i ekonomii, wykorzystuje również typowe dla tych nauk podejścia, założenia i teorie. Większość z nich jest na stałe wkomponowana w strukturę rachunkowości. Nie jest to jednak zestaw niezmienny, jako że nauka rozwijając się, proponuje coraz nowsze rozwiązania dla istniejących zjawisk. Dlatego omawiając paradygmaty rachunkowości, należy się również odnieść do tradycyjnie używanego w rachunkowości podejścia koncepcyjnego nauk społecznych i ekonomicznych.

Badanie podejmowania decyzji w rachunkowości w świetle jej paradygmatów

W dyskusji na temat paradygmatów rachunkowości badacze prezentują bardzo różnorodne poglądy i perspektywy – od bardzo ogólnych założeń na poziomie filozoficznym, po szczegółowe „soczewki” patrzenia tylko na wybrane zagadnienia, które są bardziej wąskimi narzędziami rozwiązywania problemów praktyki rachunkowości, a nie paradygmatami w rozumieniu perspektyw badawczych.

Najszersza propozycja paradygmatów, wykorzystywana w rachunkowości, to podział zaproponowany przez Burrella i Morgana [1979]. Badacze na bazie założeń filozoficznych, w tym przede wszystkim dychotomii w orientacji społecznej (regulacja a zmiana) oraz w założeniach dotyczących poznania (obiektywne a subiektywne), zidentyfikowali cztery paradygmaty badawcze: funkcjonalistyczny, interpretatywny, radykalny strukturalizm oraz radykalny humanizm. Wykorzystane dla identyfikacji tych paradygmatów ramy, służące do obserwacji i badania zjawisk społecznych, wyznaczyły bardzo ogólny kierunek myśli badacza, nie odnosząc się przy tym do zakresu zjawisk, jakie widzi i bada obserwator, co jest wyraźnie obecne w propozycjach paradygmatów tworzonych na potrzeby samej rachunkowości².

² W literaturze z obszaru rachunkowości występuje dość duża dowolność w formułowaniu paradygmatów rachunkowości. Nie wszystkie typologie paradygmatów rachunkowości dotyczą faktycznych paradygmatów badawczych dla nauki rachunkowości, a zdają się odnosić bardziej do praktyki rachunkowości jako narzędzia badania i pomiaru rzeczywistości gospodarczej. Analizując paradygmaty badawcze trzeba odróżniać metody rachunkowości jako nauki od metod stworzonych przez teorię rachunkowości dla praktyki i legislacji opisu sytuacji finansowej i majątkowej organizacji.

Chua [1986] zmodyfikowała tę typową dla socjologii klasyfikację, dostosowując ją bardziej do potrzeb rachunkowości. W rezultacie wyodrębniła 3 perspektywy badawcze (głównego nurtu, interpretatywną i krytyczną), z których każda ma swoje własne dominujące założenia dotyczące rzeczywistości psychicznej i społecznej (ontologia), natury wiedzy (epistemologia i metodologia) oraz relacji między wiedzą a światem empirycznym, a dokładniej między teoretyzowaniem rachunkowości i praktyką organizacyjną [van der Meer-Kooistra i Vosselman, 2012]. Jednocześnie badaczka odrzuciła ideę wzajemnie wykluczających się paradygmatów i starała się je łączyć – nie na poziomie indywidualnych projektów badawczych, ale na poziomie całej dyscypliny. Zaproponowane przez nią paradygmaty można by syntetycznie scharakteryzować następująco³ [Chua, 1986; Smith, 2011; Nadolna, 2012; Szychta, 2013]:

- 1) **głównego nurtu** (podejście pozytywistyczne), w którym na zjawiska rachunkowości patrzy się jako na konkretne istniejące, obiektywne i zewnętrzne zależności, posiadające swoje regularne wzorce i związki przyczynowo-skutkowe, które podlegają naukowemu wyjaśnieniu i predykcji. Paradygmat ten cechuje orientacja na weryfikację prawdy za pomocą metod ilościowych zakładających możliwość uogólniania i matematycznego modelowania wyników badawczych. W tym ujęciu procesy społeczne mają obiektywny i uniwersalny charakter. Istnieje tu przekonanie, że znaczenia przypisane zmiennym są niezależne od sytuacji, w której są użyte, a zatem można do nich podejść obiektywnie. Badania głównego nurtu są skoncentrowane na tym, jak funkcjonuje rachunkowość w praktyce,
- 2) **interpretatywną**, która próbuje opisać i zrozumieć subiektywne doświadczenia jednostek zaangażowanych w przygotowanie, komunikację, weryfikację i wykorzystanie informacji pochodzących z rachunkowości. Podstawowym przekonaniem o rzeczywistości jest to, że jest ona nieustannie konstruowana i rekonstruowana, a tym samym się zmienia. W tej perspektywie działania ludzkie są skutkiem wpływów zewnętrznych. Badacze dążą do zrozumienia społecznej istoty praktyki rachunkowości – czy to określonej sytuacji, czy procesu. Badania w tym

³ Bardziej szczegółowy opis perspektyw badawczych zaproponowanych przez Chua znajduje się w Nadolna [2012] i Szychta [2013].

paradygmacie wykorzystują metody jakościowe, charakteryzujące się dużym poziomem subiektywizmu, takie jak studia przypadków, wywiady czy obserwacje,

- 3) **krytyczną**, która podważa istnienie społecznego porządku, skupia się na własności wiedzy i akcentuje konflikty wyrastające z niesprawiedliwości oraz ideologii o charakterze społecznym, ekonomicznym i politycznym. Potencjał ludzki w tej perspektywie jest ograniczony przez systemy dominacji, czy to o charakterze ideologicznym, czy represyjnym, co powstrzymuje ludzi od samorealizacji. Rzeczywistość empiryczna charakteryzuje się obiektywnymi relacjami, które jednak zmieniają się w wyniku subiektywnych interpretacji. Księgowi w tej perspektywie nie są odosobnionymi bytami, ale istnieją w kontekście grup, klas i instytucji. Używane tu metody badawcze to studia etnograficzne, historyczne i studia przypadków. Celem badań w tej perspektywie jest demaskowanie i eliminowanie dominacji czy praktyk ideologicznych w rachunkowości oraz przebudowa istniejącego porządku.

Jeżeli chodzi o badanie podejmowania decyzji w ujęciu tych trzech paradygmatów, to najbardziej chłonny i najszerzej do tego wykorzystywany jest paradygmat pozytywistyczny (głównego nurtu) [Salterio, 2018; Chua, 2019]⁴. To dzięki badaniom ilościowym (eksperymentalnym, ankietowym) badacze są w stanie „przeniknąć” umysł decydenta i wyekstrahować zmienne (w tym zmienne kognitywne), które mają decydujący wpływ na wynik decyzji. Mimo że rachunkowość behawioralna i aspekty psychologiczne podejmowania decyzji są w pewnym sensie w opozycji wobec najbardziej popularnych w nurcie pozytywistycznym ilościowych badań opartych na zagregowanych danych archiwalnych, ze względu na przyjętą metodologię oraz założenia ontologiczne (realizm) i epistemologiczne (pozytywizm), badania z zakresu podejmowania decyzji w rachunkowości prawie w całości należą do tej perspektywy badawczej (szczególnie w rachunkowości finansowej). Badacz obserwuje świat z zewnątrz oraz przyjmuje obiektywne nastawienie do obserwowanych

⁴ Koncepcja trzech perspektyw badawczych zaproponowana przez Chua stanowi obecnie podstawę kwalifikowania prac naukowych oraz specjalizacji publikacyjnej części anglojęzycznych czasopism naukowych [Szychta, 2013]. W tym ujęciu czasopismo „Behavioral Research in Accounting” specjalizujące się w badaniu podejmowania decyzji zaliczane jest do czasopism głównego nurtu [Salterio, 2018].

zjawisk. Poszukując stałych zależności między cechami indywidualnymi decydenta lub cechami grupy a podejmowanymi decyzjami, formułuje przyczynowo-skutkowe pytania badawcze, np. czy zakotwiczenie na wcześniejszej wartości wpływa na oszacowania poziomu prawdopodobieństwa braku kontynuacji działalności? Czy plec decydenta wpływa na poziom rezerw wykazywanych w sprawozdaniu finansowym? W celu odpowiedzi na tego typu pytania badacz tworzy modele i formułuje hipotezy, które następnie testowane są empirycznie z zachowaniem rygorów statystycznych. Obiektywność tego typu badań oznacza, że mogą być one zreplicowane przez innych badaczy dla potwierdzenia wyciągniętych wniosków.

Mimo że badania głównego nurtu zdominowały zagadnienia podejmowania decyzji w rachunkowości, również w przypadku alternatywnych podejść (interpretatywnego i krytycznego) analizowanie tego zjawiska jest możliwe. Rachunkowość w tym ujęciu nie jest obiektywnym i niezależnym od decydenta narzędziem opisu rzeczywistości, tylko kreuje „fakty”, które przedstawia w raportach wewnętrznych i sprawozdaniach finansowych podmiotu gospodarczego, a nawet – jak przekonują zwolennicy podejścia krytycznego – systematycznie zniekształca praktykę [Szychta, 2015b]. Celem badania podejmowania decyzji nie jest tu generalizacja wyników dla produkowania trwałych reguł funkcjonowania człowieka (prawie jak w ujęciu nauk przyrodniczych), lecz pogłębienie zrozumienia ludzkiego działania, które jest osadzone w strukturach społecznych. W ujęciu interpretatywnym podejmowanie decyzji jest efektem komunikacji i negocjacji oraz zebranych do tej pory doświadczeń. Badacz może pogłębiać zrozumienie subiektywnej refleksji decydenta nad czynnikami, które doprowadziły go do podjęcia takiej, a nie innej decyzji. Aby uchwycić pogląd decydenta wpływający na rzeczywistość ekonomiczną, którą współtworzy, potrzebna jest bezpośrednia obserwacja w środowisku naturalnym, pogłębione wywiady o minimalnym ustrukturyzowaniu (zestandardyzowaniu) tak, by jak najbardziej zbliżyć się do myśli, poglądów i opinii decydenta. Chodzi tu bowiem o uchwycenie jego postawy, nastawienia i zrozumienia. Poprzez badanie subiektywnych znaczeń nadawanych zjawiskom społecznym i wynikającego z nich zachowania, perspektywy alternatywne próbują dostarczyć lepszego i głębszego zrozumienia tego, jak funkcjonuje praktyka rachunkowości. Badania z perspektywy interpretatywnej pozwalają zrozumieć, w jaki sposób określone warunki organizacyjne kształtują sytuacje decyzyjne. To pokazuje z kolei, że ujęcie decyzji w kategoriach tylko racjonalnego bądź quasi-racjonalnego zachowania ukierunkowanego na cel jest zbyt proste i że nie istnieje dający się kontrolować porządek społeczny [van der Meer-Kooistra i Vosselman, 2012].

Trzy perspektywy badawcze zaproponowane przez Chua [1986] odnoszą się wprost do nauk społecznych i są osadzone w głębokich rozważaniach o charakterze filozoficznym. Prostsza klasyfikacja, jeśli chodzi o podstawę teoretyczną, ale przy tym wartościowa, ze względu na podejmowany w niniejszej monografii temat, to propozycja paradygmatów Riahi-Belkaoui [1981, 2004]. Wyróżnionych przez niego sześć paradygmatów rachunkowości na bazie dokumentu opublikowanego w 1977 roku przez American Accounting Association [1977] „Statement on Accounting Theory and Theory Acceptance” dotyczy mniejszego stopnia uogólnienia rzeczywistości i odnosi się wprost do teorii obecnych w rachunkowości i prób objęcia ich pewnymi klamrami koncepcyjnymi. Wyróżnione w ten sposób paradygmaty przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Przegląd paradygmatów zaproponowanych przez A. Riahi-Belkaoui

Paradygmat	Funkcjonujące w ramach paradygmatu szczególne teorie	Najważniejsze kwestie badawcze podejmowane w ramach paradygmatu
Antropologiczny/ indukcyjny	Teoria agencji Hipoteza wygładzania zysku Pozytywna teoria rachunkowości Ekonomika informacji	Istniejąca praktyka księgową Nastawienie zarządzających do praktyki księgowej
Prawdziwego dochodu/ dedukcyjny	Alternatywy dla wyceny opartej na koszcie historycznym: przykładowo rachunkowość w koszcie odtworzenia, koncepcja wartości bieżącej, wycena wg skorygowanego poziomu cen (bieżącej mocy nabywczej)	Taka wycena aktywów i ustalenie wyniku finansowego, które przewyżczą defekty wyceny w koszcie historycznym
Użyteczności decyzyjnej/ modelu decyzyjnego	Różne modele decyzyjne (np. PERT, programowanie liniowe, budżetowanie kapitałowe) Zdarzenia i informacje rachunkowe, które wpływają na kontynuację działalności	Użyteczność rachunkowości dla modeli decyzyjnych

Paradygmat	Funkcjonujące w ramach paradygmatu szczególne teorie	Najważniejsze kwestie badawcze podejmowane w ramach paradygmatu
Użyteczności decyzyjnej/podejmującego decyzję/zagregowanego zachowania rynkowego	Model efektywnego rynku Hipoteza efektywnego rynku Model CAMP Arbitrażowa teoria ustalania cen Teoria równowagi w zakresie wyceny opcji	Zagregowana reakcja rynku na dane generowane przez system rachunkowości
Użyteczności decyzyjnej/podejmującego decyzję/indywidualnego użytkownika	Relatywizm poznawczy w rachunkowości Relatywizm kulturowy w rachunkowości Behawioralne efekty informacji rachunkowej Relatywizm lingwistyczny w rachunkowości Hipoteza fiksacji funkcjonalnej i fiksacji danych Modele przetwarzania danych przez ludzi	Reakcja indywidualnego użytkownika na dane generowane przez system rachunkowości Zrozumienie, wyjaśnienie i próby przewidywania ludzkiego zachowania w kontekście rachunkowości
Informacji/ekonomii	Statystyczna teoria decyzyjna Ekonomiczna teoria wyboru	Informacja jako dobro ekonomiczne Koszty i korzyści z pozyskiwania informacji

Źródło: Riahi-Belkaoui [2004, s. 337-348] za Artienwicz [2011].

Paradygmaty te oddają złożoność rozważań teoretycznych obecnych w rachunkowości oraz różne podejścia do teorii rachunkowości. Badanie rzeczywistego zachowania uczestników procesów informacyjno-księgowych, w tym podejmowania decyzji, możliwe jest tylko w dwóch paradygmatach zaprezentowanych w tabeli – antropologicznym/indukcyjnym oraz użyteczności decyzyjnej/podejmującego decyzję/indywidualnego użytkownika.

Podejście oparte na użyteczności decyzji (które od razu może się kojarzyć z podejmowaniem decyzji) w klasyfikacji Riahi-Belkaoui jest szerokim podejściem,

z którego wynikają trzy paradygmaty. W pierwszym z nich, jak sama nazwa wskazuje, kładzie się nacisk na **modele decyzyjne**. Wyodrębnia się tu informacje istotne dla modelu lub kryterium decyzyjnego oraz porównuje różne alternatywy rachunkowości z danymi niezbędnymi do wdrożenia tych modeli [American Accounting Association, 1977]. W podejściu tym nie analizuje się zatem tego, jak zachowują się ludzie i jak podejmują decyzje, ale w jakim stopniu i w jaki sposób dane pochodzące z rachunkowości są przydatne do podejmowania optymalnych decyzji opartych na skonstruowanych algorytmach.

Z kolei paradygmat **zagregowanego zachowania rynkowego** dotyczy zbiorowych reakcji rynków, a nie indywidualnych decydentów. W tym paradygmacie ocena użyteczności danych pochodzących z rachunkowości może zostać dokonana na bazie tego, jak reaguje rynek [Riahi-Belakoui, 2004]. Reakcje na alternatywne dane księgowo są badane po to, by indukcyjnie wyprowadzić preferowane alternatywy raportowania [American Accounting Association, 1977]. Analizuje się więc zachowanie cen, popytu i podaży, notowań konkretnych papierów wartościowych pod wpływem danych generowanych przez rachunkowość [Artienwicz, 2011]. Z paradygmatu tego korzystają również badacze głównego nurtu w ramach finansów przedsiębiorstw i ekonomii.

Dopiero w trzecim paradygmacie opartym na użyteczności decyzji w centrum uwagi znajdują się **indywidualni decydenci**. Stosowane teorie w tej perspektywie służą wyjaśnianiu i przewidywaniu ludzkich zachowań, a pochodzą z psychologii, a także socjologii, teorii organizacji czy nauk politycznych [Artienwicz, 2011]. Badania empiryczne w tym paradygmacie polegają na obserwacji indywidualnych zachowań (w tym podejmowania decyzji) i zwykle kojarzone są z terminem „behawioralne badania w rachunkowości” (*behavioral accounting research*, BAR). Celem BAR jest zrozumienie, wyjaśnienie i przewidywanie aspektów ludzkiego zachowania związanego z zagadnieniami księgowymi [American Accounting Association, 1977, s. 17]. W paradygmacie podejmującego decyzję/indywidualnego użytkownika następuje systematyczna obserwacja zachowania człowieka w celu eksperymentalnego potwierdzenia określonych hipotez przez odniesienie ich do obserwowalnych zmian w zachowaniu [American Accounting Association, 1971, s. 248]. Dochodzi więc tu do uogólnień na temat psychologicznych czynników wpływających na proces decyzyjny. Uogólnienia te są poparte dowodami empirycznymi. Można więc uznać, że to, co paradygmat zagregowanego zachowania rynkowego traktował jako anomalie rynkowe, paradygmat indywidualnego użytkownika rozpracowuje na poziomie jednostkowym, wzbogacając w ten sposób rozumienie decyzji/zachowań zagregowanych.

Drugim z wyróżnionych przez Riahi-Belkaoui za *American Accounting Association* paradygmatów, w którym wprost można rozpatrywać decyzyjność w kontekście indywidualnego podejmowania decyzji, jest **paradygmat indukcyjny/antropologiczny**. Paradygmat ten skupia się na zachowaniu jednostek w istniejącym otoczeniu gospodarczym i prawnym, na wybieranych i stosowanych przez te jednostki rozwiązaniach rachunkowości i na postawach osób zarządzających i decydujących o zastosowanych rozwiązaniach. Celem badań w tym paradygmacie jest zrozumienie, wyjaśnienie i przewidywanie tego, co zrobi praktyka rachunkowości [Riahi-Belkaoui, 2004, s. 339]. W paradygmacie tym zatem można również badać decyzje indywidualnych uczestników procesów tworzenia informacji rachunkowej. W odróżnieniu jednak od paradygmatu podejmującego decyzję/indywidualnego użytkownika, na podejmowanie decyzji patrzy się z punktu widzenia przede wszystkim zależności, jakie determinują funkcjonowanie w relacjach niesymetrycznych zgodnie z teorią agencji i asymetrii informacji oraz ochrony w tych relacjach indywidualnych korzyści decydenta. W tym ujęciu ważne jest pojęcie odpowiedzialności (*accountability*), które traktowane jest jako sedno rachunkowości [Riahi-Belkaoui 1996, Garcia 2018].

Inną przywoływaną często w literaturze propozycją paradygmatów są programy badawcze wyróżnione przez Mattessicha [1985]. Całą obserwowaną złożoność podejmowanych w badaniach rachunkowości relacji: teoria a rzeczywistość społeczna, Mattessich zawarł w trzech perspektywach badawczych. Dwie pierwsze, modyfikujące wcześniejsze rozważania Butterwortha (a później Butterwortha i Falka), [Feltan, 1984, s. 94; Mattessich, 1992, s. 152] to **paradygmaty**:

- 1) **wyceny** – w którym, zadaniem rachunkowości, jest wycena aktywów, pasywów i pomiar wyniku finansowego dla dostarczenia użytecznych informacji dla przyszłych działań. Nauka rachunkowości opracowuje w tej perspektywie metody pomiaru przydatne dla podejmowania decyzji ekonomicznych,
- 2) **zarządczo-powierniczy** – zgodnie z którym najważniejszym zadaniem rachunkowości jest zapewnienie ochrony majątku powierzonego przez właściciela zarządowi i ewaluacja wypełnienia tej roli przez zarząd. Rachunkowość jest tu gwarantem rzetelności informacji umożliwiających ocenę działań agenta, który ma obowiązek rozliczania się ze swoich działań.

Trzeci paradygmat opiera się na warunkowo-normatywnej teorii stworzonej przez Mattessicha i nosi nazwę **perspektywy**:

- 3) **informacyjno-strategicznej**, w której kładzie nacisk na stwarzanie różnych modeli rachunkowości dostosowanych do różnych potrzeb informacyjnych. Metodologia warunkowo-normatywna odrzuca pojęcie celów absolutnych, które mają być odzwierciedlane przez system rachunkowości. Próbuje natomiast uwzględnić szeroki zestaw rozmaitych potrzeb informacyjnych różnych grup użytkowników informacji, oferując użytkownikom alternatywne modele zorientowane na cel tworzonej informacji. Dla osiągnięcia obiektywizmu perspektywa ta opowiada się za ujawnieniem sądów wartościujących (*value judgements*), które leżą u podstaw każdej teorii, każdego stworzonego modelu czy systemu oraz empirycznego badania, czy zalecane środki prowadzą do zamierzonych celów [Mattessich 1995a, 1995b, s. 190, Szychta 1996, s. 217].

W dużym uproszczeniu można stwierdzić, że typologia paradygmatów Mattessicha opiera się na podejściu do celu, dla jakiego istnieje rachunkowość. Co do możliwości badań dotyczących behawioralnych aspektów rachunkowości, w tym podejmowania decyzji, do zagadnienia tego odniósł się sam autor. W książce *Critique of Accounting* Mattessich [1995b, s. 142] wskazał, że pominięcie przez niego zagadnień behawioralnych nie jest niedopatrzeniem. Według Mattessicha rachunkowość behawioralna nie jest tradycją badawczą w takim sensie, jak wyróżnione przez niego paradygmaty. Nie jest zatem według autora siecią teoretyczną (*theory net*) składającą się ze wzajemnie powiązanych ze sobą elementów teorii, ale empiryczną metodologią, wzbogacającą podejście analityczne bądź teoretyczne. Zagadnienia podejmowania decyzji można zatem potraktować jako niezależną metodologię wspierającą, która może być zastosowana w każdym z paradygmatów.

Paradygmat *homo oeconomicus* w rachunkowości

Ważnym zagadnieniem, które należy poruszyć w rozważaniach na temat badania podejmowania decyzji, jest wreszcie wywodzący się z klasycznej, ortodoksyjnej ekonomii głównego nurtu paradygmat *homo oeconomicus*. W paradygmacie tym jednostka ludzka, podmiot systemów społeczno-ekonomicznych, funkcjonuje jako człowiek racjonalnie gospodarujący. Podstawową ideą zachowań *homo oeconomicus*, a także fundamentem jego decyzji i działań, jest wola dokonywania racjonalnych wyborów [Buczek, 2005].

Autorstwo terminu *homo oeconomicus* przypisywane jest Pareto (1848–1923). Pojęcie to pochodzi z 1906 roku i oznacza człowieka racjonalnego, działającego w oparciu o stałe preferencje, posiadającego dostęp do wszystkich informacji i zawsze maksymalizującego użyteczność (wartość). *Homo oeconomicus* ma zdolności obliczeniowe i logiczne wystarczające do pełnego przeanalizowania sytuacji i wybrania najlepszej decyzji. Nigdy więc się nie myli i zawsze wybiera najlepiej z punktu widzenia swego, zawsze dobrze określonego kryterium optymalności [Kopczewski i Malawski, 2007; Klimczak, 2013; Różycka i Miciuła, 2018].

Paradygmat *homo oeconomicus* oznacza więc koncentrację na zaspokajaniu własnych potrzeb, na interesie własnym, na niezależności i racjonalności, co powinno przyczyniać się do rozwoju dobra ogólnego [Różycka i Miciuła, 2018]. Działanie racjonalne polega na takim doborze środków przez podmiot (przy wykorzystaniu jego wiedzy), aby dany cel osiągnąć [Stępień i Szarzec, 2007, s. 14]. Czynniki pozaekonomiczne, niewpisujące się w racjonalne zachowanie ściśle kalkulujących jednostek, uznano w nim za nieistotne [Miłaszewicz, 2017, s. 252]. W modelu tym nie uwzględnia się zatem konieczności zaspokajania przez jednostkę ludzką potrzeb innych niż tylko materialne. Nie bierze pod uwagę potrzeb emocjonalnych, psychicznych czy społecznych.

Paradygmat *homo oeconomicus*, będący dużym uproszczeniem rzeczywistości, dla rozwoju pewnych koncepcji w naukach ekonomicznych okazał się oczywiście przydatny. Od strony badania podejmowania decyzji należy go uznać jako nadzbyt abstrakcyjny, sformalizowany, oparty na mało realistycznych założeniach. Nie uwzględnia on ani społecznych, ani psychicznych aspektów funkcjonowania ludzi, w tym kultury, systemu wartości, osobowości, procesów poznawczych, a nawet płci⁵.

⁵ Płeć jako główna kategoria analizy przyjęta została przez szkołę reprezentującą heterodoksyjną ekonomię feministyczną (FE). Immanentną jej cechą jest wprowadzenie perspektywy płci do wszy-

Paradygmat człowieka ekonomicznego jest również obecny w rachunkowości jako podstawowe, dorozumiane założenia w badaniach pozytywistycznych. Rachunkowość głównego nurtu w dużej mierze zakłada, że zachowanie ludzkie jest rozmyślnie oraz że cele poprzedzają działania. Zakłada się, że istoty ludzkie posiadają jeden nadrzędny cel maksymalizacji użyteczności [Chua, 1986]. Dlatego ludzie są zawsze postrzegani jako racjonalni decydenci, którzy są zmotywowani ekonomicznie i skupieni na podążaniu za własnym interesem [Wahyuni, 2012]. Rachunkowość istnieje po to, by dostarczać użytecznych i przydatnych informacji dla podejmowania decyzji i kontroli działań podjętych na bazie tych decyzji. Liczby pochodzące z systemu rachunkowości są w tym podejściu podstawą podejmowania efektywnych decyzji rynkowych. Decydenci w systemie rachunkowości, działając racjonalnie, maksymalizują swoją użyteczność. Istnienie człowieka ekonomicznego współgra z dającym się kontrolować porządkiem społecznym, a dający się kontrolować porządek społeczny jest obiektywną rzeczywistością, którą badacz może obserwować [van der Meer-Kooistra i Vosselman, 2012].

Na takich właśnie przesłankach oparta jest **pozytywna teoria rachunkowości** (*positive accounting theory, PAT*) [Watts i Zimmerman, 1986]. Zgodnie z nią decyzje w zakresie polityki rachunkowości podejmowane są przez pryzmat indywidualnych celów i wpływ wykorzystywanych metod na osiągnięcie tych celów. PAT i badania empiryczne oparte na tej teorii zakładają, że przyjęty w jednostce gospodarczej zbiór metod rachunkowości maksymalizuje dobrobyt (wartość) stron kontraktów [Szychta, 2015b]. Pozostając przy założeniu racjonalności decydentów, PAT zwraca jednak uwagę na wielość przesłanek przy podejmowaniu decyzji menedżerskich. Przy tym, choć decydenci traktowani są jako racjonalni i skupieni na własnym interesie, mają ograniczone możliwości gromadzenia i przetwarzania wiedzy. Ponieważ zdobywanie, przechowywanie i przetwarzanie informacji (wiedzy) jest kosztowne, indywidualne zdolności decyzyjne są ograniczone. Dodatkowo decydenci mają preferencje dotyczące szerokiej gamy nie tylko dóbr i usług, ale także wartości niematerialnych, takich jak prestiż, miłość i szacunek. Klasyczne założenie doskonałego *homo oeconomicus* jest tu zatem modyfikowane w kierunku bardziej realnych założeń behawioralnych [Rausch, 2010; Zimmerman, 2010] i tzw. racjonalności ograniczonej (*bounded rationality*).

stkich aspektów, dziedzin i tematów ekonomii [Różycka i Miciuła, 2018].

W nurcie racjonalności ograniczonej badane są przede wszystkim przesłanki i skutki podejmowania decyzji w rachunkowości. Natomiast rozpracowywanie struktury mentalno-emocjonalnej decydenta i zniekształceń powstających pod wpływem tego typu czynników, mimo że nadal oparte na schemacie cele-środku, wychodzi poza paradygmat człowieka ekonomicznego na rzecz „człowieka realnego”, takiego, jakim widzi go psychologia.

Podsumowując podjęte w tym podrozdziale rozważania, dokonywanie wyborów w rachunkowości może być analizowane z wielu różnych perspektyw i przy wzajemnie wykluczających się albo dopełniających założeniach teoretycznych. Używanie pojedynczego paradygmatu do badania jakiegoś wycinka rzeczywistości w nauce rachunkowości prowadzi do zbyt wąskiego oglądu, niebędącego w stanie odzwierciedlić złożoności rzeczywistości organizacyjnej [Gioia i Pitre, 1990, s. 584]. Dla pełniejszego oglądu badanej rzeczywistości warto zatem korzystać z kilku perspektyw badawczych. Zróznicowanie paradygmatów, zarówno na poziomie dyscypliny w ogóle, jak i na poziomie indywidualnego projektu badawczego, jest propagowane przykładowo przez: Lukka [2010], Merchant [2010], Malmi [2010], Chua i Mahama [2012] oraz van der Meer-Kooistra i Vosselman [2012]. Tego typu zróznicowanie obecnie będzie w dalszych rozważaniach niniejszej monografii.

1.2. Podejmowanie decyzji w świetle wybranych nurtów nauk społecznych

Jak ukazano w poprzednim podrozdziale, rachunkowość posiada szerokie możliwości badania podejmowania decyzji w różnych perspektywach badawczych. Jednak by uzyskać pełniejszy obraz uwarunkowań oddziałujących na osobę decydenta, wskazane jest wykorzystanie dorobku innych nauk społecznych, których obserwacje odnoszą się wprost do zachowań człowieka. Taką nauką jest w szczególności psychologia, a w jej ramach nurty poznawczy, behawiorystyczny i ewolucyjny. Kolejność prezentacji tych nurtów podyktowana jest raczej popularnością podejść wykorzystywanych przez badaczy zajmujących się „ludzką” stroną rachunkowości, a nie ich historycznym rodowodem. W tym drugim przypadku należałoby zacząć od behawioryzmu, następnie przedstawić podejście poznawcze i wreszcie ewolucyjne. Intencją tutaj jest jednak zaprezentowanie pewnych możliwości, które mogą wzbogacić nurt kognitywny, będący jak dotąd fundamentem badań z tego zakresu, dzięki otwarciu się na koncepcje, jakie proponują behawioryzm i ewolucjonizm. W badaniach

nad „ludzką” stroną podejmowania decyzji w rachunkowości zdaje się bowiem dominować podejście poznawcze, mimo że ten obszar naukowych poszukiwań zyskał miano rachunkowości behawioralnej (*behavioral accounting*), które z nazwy bardziej kojarzy się z behawioryzmem. Jednak w dużej mierze stało się to w wyniku tzw. kalki językowej, a nie z powodu swojego silnego teoretycznego „posadowienia” w behawioryzmie. Jak sugeruje Nowak [2015], powinno się właściwie mówić o „rachunkowości zachowaniowej” czy „zachowaniach w rachunkowości”, lecz te terminy nie brzmią zbyt atrakcyjnie, więc to właśnie „rachunkowość behawioralna” na stałe zagościła w języku polskich badaczy zajmujących się tym obszarem wiedzy.

Nurt poznawczy (kognitywny) w badaniach z zakresu rachunkowości

Jak już wspomniano, podejście poznawcze, a nie behawioryzm, wiedzie prym w badaniach z tego obszaru. Co do tego z kolei czy nurt poznawczy jest paradygmatem, czy nie, wśród badaczy nie ma jednoznacznego stanowiska. Jeśli rozumieć paradygmat jako pewien sposób uprawiania nauki przyjmujący specyficzne pojęcia, metateoretyczne założenia, metodologię i pytania badawcze, to istnieje pokusa by nazwać nurt poznawczy paradygmatem [np. Kelly, 1955; Koziński, 1968; Neisser, 1976]. Jednak Kuhn posługiwał się pojęciem paradygmatu w odniesieniu do nauki w dojrzałej fazie rozwoju, czy też do nauki instytucjonalnej (jak np. fizyka albo chemia). Ponadto, patrząc z perspektywy psychologii, to różne jej dziedziny podejmuje zbliżone problemy i starają się dostarczyć odpowiedzi na podobne pytania, jak właśnie te stawiane na gruncie kognitywnym. Biorąc zatem te kwestie pod uwagę, trudno obronić tezę, iż nurt poznawczy stanowi odrębny paradygmat. Można raczej mówić tu o zestawie wielu mikroparadygmatów poznawczych dotyczących różnych procesów umysłowych [Nowakowska, 1980].

Przykłady mechanizmów, zjawisk czy uwarunkowań, które są badane w ramach podejścia poznawczego na polu rachunkowości, zostaną szerzej przedstawione w rozdziale 2. W tym miejscu należy zaś zastanowić się, jak widzi rachunkowość ktoś, kto „ogłada” ją z kognitywnej strony i czym właściwie ta kognitywna strona jest, a także przybliżyć pewne ogólne założenia, które łączą naukowców prowadzących swoje badania zachowań ludzi w „środowisku rachunkowości” zgodnie z tą koncepcją.

Trafną, z perspektywy prowadzonych tu rozważań, definicję rachunkowości proponuje American Accounting Association [1966], zgodnie z którą rachunkowość stanowi proces identyfikacji, pomiaru, przetwarzania oraz przekazywania informacji ekonomicznych umożliwiających formułowanie opinii i decyzji przez użytkow-

ników tych informacji. Inaczej mówiąc, rachunkowość ma dostarczać informacje, które mają pomóc ich odbiorcom w ocenie działalności jednostki gospodarczej i podejmowaniu racjonalnych decyzji. Kluczowe w tej definicji są dwa terminy: informacje oraz podejmowanie decyzji. By możliwe było wykorzystanie przez człowieka informacji (w tym oczywiście tych dostarczanych przez rachunkowość) do podjęcia decyzji, musi on posiadać pewną specyficzną umiejętność. Chodzi tu o umiejętność poznania. Poznaniem nazywa się „zdolność człowieka (...) do odbioru informacji z otoczenia oraz przetwarzania ich w celu skutecznej kontroli własnego działania, a także lepszego przystosowania się do warunków środowiska. Poznaniem nazywa się też ogół procesów i struktur psychicznych, biorących udział w przetwarzaniu informacji” [Nęcka i in., 2006, str. 22]. Należy jednak zastanowić się, w jakim stopniu umiejętność poznania przekłada się na racjonalność podejmowanych decyzji. W ramach nurtu poznawczego przyjęto co do tej kwestii pewne założenia.

Człowiek nie posiada nieograniczonych możliwości przetwarzania informacji. Im bardziej złożona jest czynność, tym więcej informacji trzeba przetworzyć, aby ją wykonać. Dość długo do opisania tego procesu wykorzystywano tzw. **metaforę komputerową**, zgodnie z którą ludzki aparat poznawczy przypomina wielki komputer przetwarzający każdą dostarczoną mu informację. Jak nietrudno się domyślić, metafora ta nie jest do końca trafna, ponieważ mózg człowieka nie posiada takich nieskończonych zdolności (problem eksplozji kombinatorycznej). Jego pojemność jest ograniczona. Nie oznacza to jednak, że jest ona stała. Człowiek jest bowiem w stanie dopasowywać strategię radzenia sobie z informacjami w dość elastyczny sposób. Niemniej, by w ogóle móc wykonać zadanie, musi ograniczyć liczbę możliwych opcji, czyli innymi słowy, zastosować pewne uproszczenia (selekcję). Im bardziej zaś złożony jest obiekt spostrzegania, tym te uproszczenia są większe [Nęcka i in., 2006]. Stąd właśnie głównym założeniem, na którym opiera się podejście kognitywne, jest ludzka tendencja do stosowania (przeważnie nieświadomie) pewnych uproszczeń (heurystyk) w postrzeganiu rzeczywistości.

Co ciekawe, mimo iż wybór strategii radzenia sobie z informacjami może być świadomy, to w momencie, kiedy proces został już zainicjowany, odbywa się on już raczej pozaintencjonalnie. **Nieświadomość przebiegu procesów poznawczych** jest również jednym z kluczowych założeń tego nurtu. Podobnie jak i ich aktywny charakter. Aktywność oznacza, że jednostka tworzy reprezentacje adekwatne do swoich potrzeb i wymagań w sposób czynny (choć niekoniecznie świadomy), a nie iż powstają one niezależnie od jej woli.

Podejście poznawcze zakłada również, że architektura mózgu ma pewne ogólne przeznaczenie i jest pozbawiona treści, a **przetwarzanie informacji ma charakter uniwersalny**. To znaczy, że niezależnie od natury problemu decyzyjnego (czy jest to wybór domu, dania na obiad, czy metody amortyzacji), do jego rozwiązania są wykorzystywane te same mechanizmy. Umożliwiają one rozumowanie, uczenie się, zapamiętywanie, tworzenie pojęć itd.

Kolejne założenie dotyczy złożoności obiektów spostrzegania. Wnioskowanie o przedmiotach (przyroda nieożywiona), które nie zmieniają się tak szybko lub nie zmieniają się wcale, jest dużo prostsze niż ma to miejsce w przypadku ludzi. **Zachowania ludzi są zmienne, wieloaspektowe i złożone**. Może to wynikać zarówno ze zmienności otoczenia, jak i z procesów zachodzących w samej jednostce (intencje, emocje). Zmiany te są raczej widoczne w dłuższej perspektywie czasu, z dnia na dzień mogą nie być tak łatwo dostrzegalne. Różna też może być interpretacja tych zmian. Z powyższej zmienności ludzi jako obiektów spostrzegania wynika też potrzeba kontrolowania swojego otoczenia (głównie społecznego), które to, w przeciwieństwie do otoczenia fizycznego, daje się kształtować [Maruszewski, 2002].

Z punktu widzenia podejmowania decyzji (w tym tych w rachunkowości) szczególnie przydatną koncepcją wypracowaną w ramach tego nurtu, i od lat 70. ubiegłego wieku stale zyskującą na popularności wśród badaczy, jest ta zakładająca dualizm ludzkiego poznania. Dualizm ten przejawia się w tym, że ludzie wydają osądy i podejmują decyzje wykorzystując dwa tryby przetwarzania informacji, tj. intuicyjny i refleksyjny. O szerokim zainteresowaniu tą ideą może świadczyć chociażby ilość proponowanych w literaturze terminów określających te dwa sposoby przetwarzania informacji. Zebrano je w tabeli 2. Mimo bogactwa terminów pojawiających się w publikacjach naukowych, najbardziej neutralnym określeniem dla tych trybów jest nazywanie ich „Systemem 1” oraz „Systemem 2” [Evans, 2008].

Tabela 2. Przykładowe terminy określające System 1 i System 2 stosowane w teoriach, w których zakłada się dualizm poznania

System 1	System 2	Źródło
Oparty na doświadczeniu (<i>experiential</i>)	Racjonalny (<i>rational</i>)	Epstein i Pacini [1999]
Skojarzeniowy (<i>associative</i>)	Oparty na ogólnych prawach (<i>rule-based</i>)	Smith i DeCoster [2000]
Heurystyczny (<i>heuristic</i>)	Analityczny (<i>analytic</i>)	Evans [2008]
Intuicyjny (<i>intuitive</i>)	Zachowujący stałość relacji między obiektami (<i>extensional</i>)	Tversky i Kahneman [1983]
System 1 (<i>System 1</i>)	System 2 (<i>System 2</i>)	Kahneman [2003]
Intuicyjny (<i>intuitive</i>)	Refleksyjny (<i>reflective</i>)	Darlow i Sloman [2010]

Źródło: opracowanie własne na podstawie Sokołowska [2011].

Większość autorów teorii wymienionych w tabeli 2 przyjmuje rozróżnienie między procesami, które są nieświadome, automatyczne i szybkie a procesami świadomymi, refleksyjnymi i wolnymi [Sokołowska, 2011, s. 54]. Rozróżnianie między przetwarzaniem heurystycznym i analitycznym stało się tematem licznych badań w ekonomii behawioralnej, finansach behawioralnych oraz rachunkowości behawioralnej. Duży wkład do rozważań na temat przebiegu procesów decyzyjnych i funkcjonowania Systemu 1 i 2 miały prace Tversky'ego i Kahnemana [m.in. Tversky i Kahneman, 1983], ukazujące powszechność zniekształceń poznawczych będących rezultatem heurystycznego przetwarzania informacji. Więcej informacji na temat mechanizmów działania tych dwóch systemów przy podejmowaniu decyzji zostało przedstawionych w rozdziale 1.4. (modele podejmowania decyzji).

Zatem, w ramach nurtu poznawczego, w rachunkowości znajdują się badania poświęcone procesom i strukturom poznawczym oraz zasadom funkcjonowania umysłu, towarzyszącym różnego rodzaju zachowaniom ludzi, którzy uczestniczą w tworzeniu, a także przetwarzaniu informacji związanych z rachunkowością. Eksperymenty prowadzone na tym polu mają na celu przede wszystkim ujawniać różnego rodzaju błędy i niedoskonałości oceniania, które swe źródło mają w przeważnie nieświadomym stosowaniu uproszczeń przez księgowych, audytorów, menedżerów czy też nieprofesjonalnych użytkowników informacji finansowych, które w efekcie prowadzą do tego, że ich decyzje w mniejszym lub większym stopniu odbiegają od zasad racjonalności.

Mimo widocznej dominacji podejścia kognitywnego w rachunkowości behawioralnej, można dyskutować, czy jest to jedyny nurt warty uwzględnienia w wyjaśnianiu ludzkich zachowań związanych z rachunkowością. Pewne mechanizmy bowiem powstały w toku ewolucji, jednak w naukach ekonomicznych, w tym również w rachunkowości, spotyka się różnego rodzaju kategorie abstrakcyjne, których umiejętności zastosowań nabywa się (uczy się) w toku socjalizacji. Być może więc istnieją też inne inspirujące perspektywy, które nie rywalizują ze sobą, lecz się uzupełniają.

Nurt behawiorystyczny w badaniach z zakresu rachunkowości

Jeśliby przewrotnie założyć, że przydomek „behawioralny” wywodzi się jednak od kierunku w psychologii i filozofii zwanego behawioryzmem, to z tej perspektywy określenie „rachunkowość behawioralna” nabiera zupełnie innego znaczenia. Uważa się, że do powstania behawioryzmu przyczyniły się nie tylko eksperymenty Pawłowa czy odkrycia Thordike’a, ale pośrednio również teoria ewolucji Darwina. Choć z historycznego punktu widzenia behawioryzm jest „młodszy” niż podejście kognitywne i choć jego radykalna forma została w wyniku tzw. rewolucji poznawczej zdyskredytowana, to warto jednak przyjrzeć się jego osiągnięciom i poszukać być może pewnych wskazówek, szczególnie cennych dla osób, które uczestniczą w kształtowaniu otoczenia regulacyjno-prawnego współczesnej rachunkowości.

Behawioryzm, który *nota bene* doczekał się miana paradygmatu, mówiąc w największym uproszczeniu, przyjmuje, iż zachowanie jest „kierowane przede wszystkim przez czynniki środowiskowe, takie jak naśladowanie zachowania innych, wzmocnienie i warunkowanie” [Winstanley, 2008, s. 183 za: Nowak, 2015]. „Usiłując zrozumieć zachowanie, behawioryzm przyjmuje (...) eksperymentalne podejście, sugerując, że psychologia powinna (...) skupić się na obiektywnym badaniu obserwowalnych zachowań, nie zaś myśli i procesów poznawczych. Behawioryści uważają, że do «faktów» nie można dojść, zaglądając do ludzkich myśli i umysłów, gdyż ludzie mogą kłamać lub być w błędzie” [Winstanley, 2008, s. 27 za: Nowak, 2015]. „Między wierszami” powyższych ujęć można wyczytać podstawowe założenia behawioryzmu. Po pierwsze, człowiek posiada niewiele cech wrodzonych, ale wśród nich znajduje się **ogólna zdolność do uczenia się w wyniku doznawanych wzmocnień**. Po drugie, behawioryzm przyjmuje, że **ludzkie zachowania wynikają z wpływu otoczenia, które dostarcza kar bądź nagród** [Buss, 2001]. Po trzecie, mechanizm uczenia się jest niezależny od rodzaju bodźca, czyli **każde zachowanie może być wywołane przez odpowiednie manipulowanie jakimikolwiek wzmocnieniami** (tzw. założenie

ekwipotencjalności) [Domjan, 1997]. Po czwarte, prawidłowości rządzące ludzkimi zachowaniami są możliwe do poznania przez **zastosowanie eksperymentu**. Po piąte, jeśli rozpozna się elementy środowiska wpływające na zachowanie, to poprzez zmianę tych elementów **można uzyskać zmianę zachowania człowieka** [Nowak, 2015]. Krótko mówiąc, jeśli tylko posiada się „władzę” nad wzmocnieniami, wtedy człowieka można ukształtować w dowolny sposób.

Pomimo tego dość radykalnego postrzegania „ludzkiej natury”, behawioryzm może dostarczyć wartościowych zaleceń co do tego, w jaki sposób kształtować środowisko rachunkowości, by stymulować możliwie najczęściej pożądane zachowania. Zatem, jeśli patrzeć na podejmowanie decyzji w rachunkowości z perspektywy behawiorystycznej, to badania z tego zakresu powinny się zajmować eksperymentalnym ujawnianiem ludzkich reakcji na różnego rodzaju bodźce „rachunkowe”. Nie byłoby tu więc istotne, jakiego rodzaju zniekształcenia w podejmowaniu decyzji wystąpiły w danej sytuacji, lecz jakie konkretnie zachowanie spowodowało, na przykład wybór danej metody wyceny czy też ukształtowanie sprawozdania finansowego w taki, a nie inny sposób. Takie rozumienie przymiotnika „behawioralny” może więc stanowić pierwotnie niezamierzone, ale bardzo inspirujące połączenie między behawioralną rachunkowością a behawioryzmem.

Co ciekawe, mimo ewidentnej dominacji podejścia kognitywnego w badaniach prowadzonych w ramach rachunkowości behawioralnej, można jednak odnieść tu pewne próby zastosowania spojrzenia behawiorystycznego.

Warunkowanie, a konkretnie warunkowanie instrumentalne, było wykorzystywane w badaniach nad fikcją funkcjonalną (a właściwie fikcją danych) [Korzeniowska, 2018]. **Fiksacja funkcjonalna**, w swojej pierwotnej psychologicznej wersji, oznacza brak umiejętności użycia danego obiektu (przedmiotu) w niestandardowy sposób, inny od jego pierwotnego przeznaczenia. Zaś na gruncie rachunkowości mówi się raczej o fikcji danych, czyli o „skłonności użytkowników informacji dostarczanej przez system rachunkowości do pojmowania kategorii (wartości) księgowych w jednakowy sposób, nawet w przypadkach, gdy metody stosowane w obliczeniach tych kategorii (wartości) są w pełni ujawnione” [Bloom i in., 1984]. Badania nad tym zjawiskiem prowadzono między innymi opierając się na teorii bodźca-reakcji. Teoria ta mówi, że ludzie (i nie tylko) uczą się pewnych zachowań w wyniku parowania bodźców z reakcjami doznawanymi w ich życiu. Kiedy człowiek dorasta, wielokrotnie doświadcza takich właśnie zależności, które skutkują efektami uczenia się. Z czasem bodźce ulegają uogólnieniu. Oznacza to, że zaczyna się reagować w podob-

ny sposób na podobne typy bodźców, które pojawiają się w otoczeniu. Efekty uczenia się kodują się w mózgu człowieka i stanowią podstawę zrozumienia i dostosowania się do otaczającego go świata.

Kluczowym elementem omawianej tu teorii jest mechanizm warunkowania. W badaniach nad fiksacją funkcjonalną wykorzystuje się warunkowanie instrumentalne (a nie warunkowanie klasyczne odkryte przez Pawłowa), w którym podmiot zna związek między reakcją a jej konsekwencjami. Istnienie konsekwencji jest niezbędne dla kształtowania zachowania. Konsekwencjami są wzmocnienia i kary występujące w związku z określonym zachowaniem. Prawo efektu sformułowane przez Thordike'a [Ostaszewski, 2000] głosi, że zachowanie powodujące satysfakcję w danej sytuacji jest immanentnie z nią (tą sytuacją) związane i jeśli ta sytuacja się powtórzy, to prawdopodobieństwo ponownego wystąpienia takiego zachowania również wzrasta. Jeśli zachowanie powoduje dyskomfort, możliwość jego powtórzenia się w podobnych warunkach w przyszłości maleje. Istnieją również tzw. bodźce poprzedzające, które są dla organizmu sygnałem do wykonania wcześniej wyuczonej reakcji.

Warunkowanie było też podstawą badań nad **procesami motywacyjnymi związanymi z oddziaływaniem pieniądza**. Zgodnie z tym ujęciem „pieniądze należy interpretować jako zgeneralizowane wzmocnienie warunkowe, które jest powiązane z różnymi dobrami konsumpcyjnymi (np. pożywienie), spełniającymi z kolei rolę wzmocnień bezwarunkowych” [Zaleskiewicz, 2011, s. 193]. Człowiek potrzebuje zatem pieniędzy, by dzięki nim zdobyć inne atrakcyjne dla niego przedmioty. Pieniądz jest ponadto dobrem uniwersalnym, tzn. daje możliwość wyboru z nieograniczonego wachlarza towarów, przez co jego wartość dodatkowo rośnie [Simmel, 1997, s. 182]. Wykorzystanie tego podejścia można zaobserwować m.in. w tworzeniu systemów motywacyjnych dla pracowników i takim konstruowaniu regulaminów wynagradzania, dzięki którym pracownik byłby uczony (warunkowany), że wydajne wykonywanie pewnych zadań w pracy powoduje uzyskanie określonych wzmocnień finansowych. Wydaje się, iż nic nie stoi na przeszkodzie, by w taki sposób stymulować również właściwe zachowania księgowych.

Warto też przedstawić inny przykład działania mechanizmu warunkowania w rachunkowości. Sterling [1970] konstatuje, iż „**produkowaniu**” **raportów towarzyszy „imponująca ceremonia**”, angażująca zarówno menedżerów, jak i księgowych. Odbiorcom tych raportów wydaje się więc, że muszą na nie zareagować, skoro są one wynikiem pewnego skomplikowanego rytuału, w którym bierze udział wiele osób. Zatem, księgowi reagują na dane finansowe, ponieważ są uczeni (warunkowa-

ni), by na nie reagować, a nie dlatego, że te dane mają rzeczywiście istotną zawartość informacyjną. A nawet jeśli ją mają, to pozostaje kwestia, czy księgowi reagują w odpowiedni sposób [Riahi-Belkaoui, 1989]. Być może reagują po prostu w sposób wcześniej wyuczony, bez względu na to, jakimi metodami otrzymano prezentowane wyniki. Uwzględnienie tych metod bowiem wymagałoby zmiany zachowania, czyli poniesienia dodatkowych „kosztów” psychologicznych. Warto pamiętać, że księgowi w toku swej profesjonalnej edukacji zapoznają się z zasadami, procedurami i metodami rachunkowości oraz sprawozdaniami finansowymi, które powstają w wyniku zastosowania tych zasad czy procedur. Ponadto uczą się metod analizy wskaźnikowej czy przepływów pieniężnych, w których dane księgowe są wykorzystywane do oceny wydajności i perspektyw przedsiębiorstwa. W procesie nauki są więc niejako „indoktrynowani”, w jaki sposób oceniać trafność i użyteczność informacji płynących z systemu rachunkowości. Co więcej, owa „indoktrynacja” jest stale wzmacniana przez każdy raport, który otrzymują w swojej codziennej pracy.

Prawo dopasowania jest kolejnym mechanizmem, który mógłby być wykorzystany do wyjaśniania, a także stymulowania pożądaných zachowań przez księgowych. Nie było ono co prawda dotychczas wprost zaimplementowane empirycznie na grunt rachunkowości, jednak wydaje się, iż dotychczasowe odkrycia na polu ekonomii stanowią dość przekonującą bazę, by je do rachunkowości przenieść.

Prawo dopasowania sformułowane przez Herrnsteina [1970] jest próbą ilościowego określenia prawa efektu Thorndike'a. Mówi ono, że siła reakcji jest wprost proporcjonalna do przyjemności, która po niej następuje. Im większą siłę wzmacniającą mają konsekwencje danego zachowania, tym większa będzie siła reakcji. Herrnstein twierdzi, że jeśli istnieją jednocześnie dwie konkurencyjne reakcje, to względna częstotliwość odpowiedzi na jedną z nich będzie równa względnej częstotliwości otrzymywanych z niej wzmocnień [Herrnstein, 1970]. Mówiąc najprościej, ludzie inwestują więcej czasu i zasobów w coś, co lubią robić. Daniels i Daniels [2004] wymieniają kilka konsekwencji prawa dopasowania odnoszących się do wydajności pracowników. Jeśli sama praca zapewnia słabe wzmocnienia, to nawet niewielkie wzmocnienie zewnętrzne odwróci uwagę ludzi od ich pracy. Zatem, jeśli – na przykład w dziale księgowości – planuje się wprowadzenie pewnych zmian, takich jak nowa struktura zależności służbowych, nowy zakres obowiązków dla poszczególnych stanowisk, nowe procedury czy zmiana oprogramowania finansowo-księgowego, to osoby zarządzające powinny pamiętać o konieczności zastosowania odpowiednich wzmocnień, tak aby skłonić księgowych do ich zaakceptowania i wy-

korzystania. Stare wzmocnienia mogą bowiem być nadal aktywne, co z kolei może obniżyć skuteczność nowych rozwiązań.

Jest jeszcze jedna, relatywnie nowa, koncepcja, łącząca odkrycia nurtu poznawczego i behawioryzmu, o której warto wspomnieć w kontekście stymulowania właściwych zachowań w rachunkowości. Koncepcja ta została spopularyzowana w 2008 roku przez Thaler i Sunsteina, choć ma swoje źródło w znacznie wcześniejszych pracach [Wilk, 1999]. Chodzi o libertariański paternalizm znany pod bardziej atrakcyjną nazwą – „**szturchnięcie**” (*nudge*) **czy też „impuls”** (tak właśnie przetłumaczono na język polski tytuł najbardziej znanej książki Thaler i Sunsteina). „Impuls (szturchnięcie) jest aspektem architektury wyboru, który zmienia zachowanie ludzi w przewidywalny sposób, bez zakazywania jakichkolwiek wyborów albo znaczącej zmiany bodźców ekonomicznych. Interwencja, aby można ją było uznać za impuls, musi być łatwa do uniknięcia i niekosztowna. Impuls nie jest zakazem. Umieszczenie owoców na wysokości wzroku jest impulsem. Zakaz niezdrowego żywienia nim nie jest” [Thaler i Sunstein, 2017, s. 16]. Innymi słowy, szturchanie (impuls) to wpływ wywierany przez twórców sytuacji decyzyjnych na jednostki w taki sposób, aby podejmowały one decyzje dla siebie najlepsze. Nie chodzi jednak o wpływanie na decyzje jednostek przez nakazy, zakazy lub manipulacje. Architekci wyboru, jak nazywają ich Thaler i Sunstein, mają tylko kształtować sytuację decyzyjną w taki sposób, aby nakierowywać decydentów na dobre dla nich warianty i ograniczać irracjonalne działania, wynikające przede wszystkim z działania uproszczeń poznawczych. Dogłębna znajomość zasad działania procesów poznawczych jest zatem niezbędnym warunkiem kreowania właściwych impulsów. Jest to więc ewidentny przykład łagodnej formy kształtowania zachowania. Wydaje się, że idea impulsu mogłaby znaleźć zastosowanie również w rachunkowości. Gdyby np. było możliwe takie zaprojektowanie uregulowań rachunkowości, które stymulowałyby wybory księgowych związane z wyceną poszczególnych składników bilansowych w stronę zgodną z zasadą wiernego obrazu, to jakość informacji płynącej ze sprawozdań finansowych mogłaby ulec znaczącej poprawie.

Podejście ewolucyjne w badaniach z zakresu rachunkowości

Wydaje się, że ewolucjonizm może przynieść korzyści badaczom i praktykom rachunkowości behawioralnej, ponieważ proponuje dość spójny **paradygmat wyjaśniający ludzkie zachowania ekonomiczne** oraz **legitymizuje zastosowanie innowacyjnych metod badawczych** (w tym m.in. tych wykorzystujących techniki neuroobrazowania ludzkiego mózgu). Podejście ewolucyjne przyjmuje pewne założenia, które nieco różnią się od tych stosowanych przez psychologów poznawczych czy behawiorystów, ale integrują te obszary wiedzy z innymi naukami pokrewnymi człowiekowi [Tooby i Cosmides, 1992a].

U podstaw podejścia ewolucyjnego leży założenie, że ludzki umysł składa się z wielu (a nie jednego) mechanizmów przetwarzania informacji, które wykształciły się w toku ewolucji. Mechanizmy te są adaptacjami „osadzonymi” w ludzkim układzie nerwowym, wynikającymi z praw doboru naturalnego. Powstały jako przystosowania do warunków istniejących w środowisku naszych przodków, czyli „wyspecjalizowały się” funkcjonalnie. Oznacza to, że określone mechanizmy są odpowiedzialne za rozwiązywanie określonych problemów adaptacyjnych. Aby jednak móc funkcjonalnie się wyspecjalizować, mechanizmy te muszą być „nasycone treścią”. Zgodnie zaś z kanonem poznawczym, mechanizmy te są uniwersalne, czyli działają w podobny sposób niezależnie od problemu (treść jest pomijana) [Buss, 2001].

Przedstawione założenia powodują, że stosując podejście ewolucyjne, wnioski z badań prowadzonych w ramach kanonu poznawczego mogą zostać, przynajmniej w pewnym stopniu, zakwestionowane. Główna wątpliwość dotyczy tego, czy ludzkie poznanie jest rzeczywiście pełne błędów i uprzedzeń wynikających bezpośrednio z niedoskonałości ludzkich umiejętności przetwarzania informacji. Mając na uwadze, że nasi przodkowie potrafili rozwiązać dość liczne i skomplikowane problemy związane z własnym przetrwaniem i rozmnażaniem, odpowiedź nie jest już tak prosta, jak się początkowo wydawało. Kolejnym argumentem przemawiającym za tym, że ludzkiego umysłu nie można sprowadzić tylko do kategorii niedoskonałej maszyny o ograniczonych możliwościach przetwarzania danych, jest to, że nawet systemy sztucznej inteligencji (choć kierują się zasadami żelaznej logiki i stosują formalne procedury decyzyjne) czasami napotykają trudności w rozwiązywaniu zadań, z którymi żywa osoba dobrze sobie radzi. Tooby i Cosmides [1992b] zaproponowali zatem koncepcję, którą nazwali „racjonalnością ekologiczną”. Rasa ludzka w toku ewolucji obserwowała różnego rodzaju wzorce (nazwane przez badaczy „strukturą

ekologiczną”), np. gdy się błyska i grzmi, to pewnie niedługo spadnie deszcz, gniewne okrzyki poprzedzają przemoc, zbliżenie się do węża może skutkować ukąszeniem. Na racjonalność ekologiczną składają się więc mechanizmy, które wykorzystują strukturę ekologiczną do rozwiązywania problemów [Buss, 2001]. Innymi słowy, ludzkie zdolności poznawcze są ściśle związane z wzorcami, które występowały w środowisku przodków. Tooby i Cosmides wyjaśniają, że błędy poznawcze wynikają z niedopasowania między problemem a mechanizmem wykształconym w celu jego rozwiązania. Mózg człowieka został ewolucyjnie uformowany w taki sposób, aby odczuwał on strach przed wężami lub pajakami, ponieważ te zwierzęta mogą być niebezpieczne dla jego życia. Gniazdka elektryczne nie budzą obaw, ponieważ pojawiły się w otoczeniu stosunkowo niedawno, a więc upłynęło zbyt mało czasu, żeby rozwinął się w człowieku wewnętrzny mechanizm lęku. Psychologowie ewolucyjni twierdzą, że strategie rozwiązywania problemów ewoluowały w odpowiedzi na konkretny problem i są skuteczne w rozwiązywaniu tego konkretnego problemu. Nie radzą sobie jednak z nowymi lub sztucznie stworzonymi problemami, czyli takimi, które nie istniały w środowisku naszych przodków [Buss, 2001].

Według Tooby’ego i Cosmidesa [1992b] formalne reguły logiki, których ludzie powinni przestrzegać przy dokonywaniu wyborów, nie są zatem odpowiednie do rozwiązywania rzeczywistych problemów adaptacyjnych. Z perspektywy ewolucji i doboru naturalnego prawdziwą miarą sukcesu jest przetrwanie i rozmnażanie, a nie „obiektywna prawda” czy logiczna spójność. Nie ma jednej ogólnej i racjonalnej zasady, która pozwala rozwiązywać problemy niezależnie od ich specyfiki. **Rozwiązywanie problemów obejmuje trzy czynniki: sam problem, dostępne narzędzia i okoliczności.** Żaden z nich nie jest uniwersalny. Na przykład istnieją rośliny trujące dla ludzi, ale dające życie innym stworzeniom. Logika nie może pomóc w rozwiązaniu zadania adaptacyjnego: czy zjeść określoną roślinę, czy jej unikać. Można go rozwiązać za pomocą mechanizmu dostosowanego do konkretnego problemu, który został ewolucyjnie ukształtowany poprzez obserwację konsekwencji konsumpcji szkodliwych substancji. Prawdziwe środowisko naszych przodków było rodzajem laboratorium, w którym testowano różne mechanizmy poznawcze, a przetrwały tylko te, które okazały się skuteczne.

W psychologii poznawczej wiele uwagi poświęca się szacowaniu prawdopodobieństwa wystąpienia określonych zdarzeń, a dokładniej mówiąc – wskazywaniu błędów, które ludzie popełniają w trakcie tego szacowania. Perspektywa ewolucyjna proponuje bardzo ciekawe wyjaśnienie przyczyn tych błędów. Prawdopodobieństwo

jest pojęciem wysoce abstrakcyjnym i powstałym stosunkowo niedawno (XVII w.) [Łakoma, 1989]. W plejstocenie nie istniały numeryczne procedury oceny prawdopodobieństwa. Nasz przodek po prostu nie miał pojęcia, czym jest prawdopodobieństwo, a tym bardziej nie potrafił go skwantyfikować. Być może zatem formułowanie problemów decyzyjnych w ujęciu częstotliwości (ile razy ostatnio byłem w lesie i znalazłem grzyby), a nie prawdopodobieństwa (jakie jest prawdopodobieństwo znalezienia grzybów w lesie) wpłynęłoby pozytywnie na jakość decyzji. Hipoteza częstotliwości została przetestowana przez Cosmides i Tooby'ego [1996] w tzw. **problemie diagnozy medycznej**. Chociaż zadanie badawcze miało charakter medyczny, warto je tu przytoczyć dlatego, że księgowi często stają przed podobnym dylematem, choć oczywiście nieco innej natury. W rachunkowości wielokrotnie stosuje się oszacowania pewnych kategorii bilansowych czy wynikowych, które to oszacowania często powstają na podstawie oceny prawdopodobieństwa zajścia określonych zdarzeń. Chodzi tu m.in. o aktualizację wartości należności, zapasów czy inwestycji. Z kolei na przykład biegli rewidenci formułują oceny co do prawdopodobieństwa upadłości jednostki.

W badaniu Cosmides i Tooby'ego [1996] pierwotne zadanie decyzyjne (sformułowane w kontekście szacowania prawdopodobieństwa) brzmiało: „Jeśli test wykrywający chorobę, której częstość występowania wynosi 1/1000, ma fałszywie dodatni wskaźnik 5%, jaka jest szansa, że osoba, u której stwierdzono pozytywny wynik, faktycznie ma tę chorobę, zakładając, że nic nie wiesz o objawach u tej osoby? ___%”.

Tylko 18% osób należących do grupy wykładowców, pracowników i studentów IV roku Harvard Medical School odpowiedziało „2%”, co jest poprawną odpowiedzią.

Kiedy z kolei problem został sformułowany w następujący sposób (tym razem w kontekście częstotliwości): „1 na 1000 Amerykanów ma chorobę X. Opracowano test, który wykrywa, kiedy dana osoba ma chorobę X. Za każdym razem, gdy testowi poddawana jest osoba, która ma tę chorobę, wynik testu jest pozytywny (tj. odsetek testów faktycznie pozytywnych wynosi 100%). Zdarza się czasami, że wynik testu jest pozytywny również wtedy, gdy jest wykonywany osobie całkowicie zdrowej. Konkretnie, na każde 1000 osób, które są całkowicie zdrowe, 50 z nich ma pozytywny wynik testu na tę chorobę (tj. odsetek testów fałszywie pozytywnych wynosi 5%). Wyobraź sobie, że bierzemy losową próbkę 1000 Amerykanów. Zostali oni wybrani w drodze loterii. Osoby, które przeprowadziły loterię, nie miały żadnych informacji o stanie zdrowia którejkolwiek z tych osób. Biorąc pod uwagę powyższe informacje: ile średnio osób, u których wynik testu na tę chorobę jest pozytywny, faktycznie będzie chorować? ___ z ___”. Aż 76% respondentów odpowiedziało poprawnie.

Jednak uczeni wpadli na inny pomysł, aby być może jeszcze bardziej „poprawić” wyniki. Do tej pory zadanie decyzyjne było prezentowane badanym w sposób opisowy, czyli w formie tekstu. Wiedząc, że pismo jest ludziom znane zaledwie od 5000 lat, przypuszczano, że forma graficzna powinna dawać jeszcze lepsze rezultaty. Dlatego badacze zmienili sposób ujęcia tego zadania. Zaprezentowali założenia zadania w formie rysunku. Próbkę 100 osób przedstawiono jako kwadraty (1 kwadrat = 1 osoba). Następnie poproszono badanych o zaprezentowanie rozwiązania również w formie wizualnej, tj. przez wzięcie w kółko tego kwadratu, który przedstawia osobę faktycznie chorującą oraz zamalowania kwadratu wskazującego osobę, u której test wyszedł pozytywny. Następnie poproszono respondentów o oszacowanie, ile osób z dodatnim wynikiem testu na tę chorobę będzie faktycznie chorowało (__ z __). Okazało się, że aż 92% badanych udzieliło poprawnych odpowiedzi [Cosmides i Tooby, 1996]. Uczeń doszedł więc do wniosku, że ludzie nie zaniedbują informacji, jeśli są one przedstawiane w sposób podobny do tego znanego naszym przodkom.

Odkrycie to zdaje się w pewnym stopniu kwestionować głoszoną przez kognitywistów koncepcję „niepełnosprawności” ludzkich mechanizmów rozwiązywania problemów. Może zatem odpowiednie sformułowanie problemu decyzyjnego przy użyciu kategorii częstotliwości albo nawet poprzez jej graficzną reprezentację (schematy, wykresy), zamiast stosowania wysoce abstrakcyjnych miar prawdopodobieństwa, przełożyłoby się finalnie na lepsze wybory ekonomiczne.

Jeśli chodzi o rachunkowość, to wydaje się, iż częstsze wykorzystywanie rysunków czy wykresów w różnego rodzaju raportach finansowych mogłoby zmniejszyć częstotliwość „wpadania” w pułapki przez odbiorców takich informacji. W ramach podejścia kognitywnego przeprowadzono szereg eksperymentów poświęconych formie prezentacji danych „rachunkowych” i jej wpływie na dokonywane wybory [Clor-Proell i Maines, 2014, Dong i in., 2016]. Charakterystyczne jednak dla tych badań jest to, że częściej mają one na celu wykazanie podatności ludzi na dane zjawisko (przeważnie niekorzystne z punktu widzenia racjonalności podjętej decyzji), a rzadziej koncentrują się na poszukiwaniu metod prowadzących do zmniejszenia siły błędu. Podejście ewolucyjne mogłoby więc pomóc w tworzeniu narzędzi poprawiających jakość procesu decyzyjnego, dość dobrze już przecież opisanego przez nurt poznawczy.

Dzięki zastosowaniu technik badania mózgu możliwe jest obecnie **badanie neuronalnych podstaw podejmowania decyzji**, w tym również decyzji w rachunkowości. Obok ostatnio coraz prężniej rozwijających się subdyscyplin, takich jak

neuroekonomia, neurofinanse czy neuromarketing, również neurorachunkowość zaznacza swój coraz większy wpływ w środowisku naukowym. Trudno w literaturze odnaleźć syntetyczną definicję neurorachunkowości. Mówi się, że neurorachunkowość, podobnie jak neuroekonomia, dąży do wyizolowania reakcji na poziomie neuronalnym generujących obserwowalne zachowania ekonomiczne [Miązek, 2014]. Dość ogólną definicję neuroekonomii eksponującą moc predykcyjną tej subdyscypliny proponuje też Noga [2017]. Nie będzie ona tu jednak przytaczana. Warto jednak cytować definicję neuroekonomii proponowaną przez badaczy (głównie) amerykańskich. W ich ujęciu jest ona rozumiana jako „badanie biologicznych mikropodstaw poznania i zachowań ekonomicznych. Biologiczne mikropodstawy to neurochemiczne mechanizmy i ścieżki, takie jak obszary mózgu, neurony, geny i neuroprzekazniki. Poznanie ekonomiczne obejmuje pamięć, preferencje, emocje, reprezentacje mentalne, oczekiwania, przewidywania, uczenie się, percepcję, przetwarzanie informacji, wnioskowanie, symulację, wartościowanie i subiektywne doświadczenie nagrody. Ogólnie rzecz biorąc, badania neuroekonomiczne mają na celu zidentyfikowanie i przetestowanie modeli opartych na biologicznych mikropodstawach, łącząc cegiełki poznawcze z zachowaniami ekonomicznymi” [Camerer i in., 2015, s. 153]. Zatem z braku definicji wprost określającej, czym jest neurorachunkowość, roboczo można powiedzieć, że definicja neuroekonomii po nieznacznym jej dostosowaniu do specyfiki procesów w rachunkowości, będzie „pasować” również do neurorachunkowości. Wydaje się więc, że nurt ewolucyjny stanowi dobrą teoretyczną podstawę uprawniającą włączanie do rachunkowości behawioralnej także jej „neuwersji”, co w ramach tylko podejścia poznawczego nie byłoby w pełni uzasadnione.

Niektórzy badacze idą nawet dalej w poszukiwaniu ścisłych związków między rachunkowością a ludzkim mózgiem, stawiając hipotezę, że rachunkowość w ogóle istnieje dzięki strukturom mózgowym, które wytworzyły się w toku ewolucji [Dickhaut i in., 2010]. Ich zdaniem istniejące zasady rachunkowości wykształcone w wyniku funkcjonowania pewnych norm kulturowych można wyjaśnić poprzez ich zgodność z tym, w jaki sposób ludzki mózg biologicznie wyewoluował tak, by móc oceniać możliwości społecznej i ekonomicznej wymiany. Rachunkowość dostarcza wiarygodnych, ilościowych informacji o korzyściach netto z takich wymian, które miały miejsce w poprzednich okresach. Badacze dostrzegają podobieństwa między zasadami rachunkowości, takimi jak realizacja przychodów, współmierność, koszt historyczny, kontynuacja działalności, istotność, ciągłość czy konserwatyzm, a zachowaniami mózgu. I tak przykładowo, jeśli chodzi o zasadę ciągłości, czyli

konsekwentne stosowanie zasad wyceny przez długi czas, to naturalnie uważa się, że rozsądne jest mierzenie wysokości i szerokości obiektów przy użyciu stałej skali w miarę upływu czasu. Pozwala to na przykład obserwować wzrost dziecka czy proces chudnięcia przy zastosowaniu jakiejś diety. Gdy jednostka gospodarcza raportuje konsekwentnie swoje wyniki stosując te same metody „księgowe”, to zyskuje zaufanie inwestorów. Okazuje się, że poszukiwanie spójności w otoczeniu przejawia się już w bardzo młodym wieku. Nawet noworodki wykazują tego typu zdolność [Wynn, 1996]. Tak więc nawet młody ludzki mózg stara się identyfikować zjawiska, które taką spójność wykazują. Tym bardziej więc będzie to prawdziwe, iż dorosły mózg będzie oczekiwał spójności w pomiarach księgowych.

Wpływ funkcjonowania ludzkiego mózgu na decyzje można też zilustrować przywołując eksperyment oparty na tzw. Iowa Gambling Task (IGT), wykorzystujący galwaniczną reakcję skóry (*galvanic skin response* – GSR). Stwierdzono, że osoby z uszkodzeniem płata czołowego wykazują pewne ułomności decyzyjne polegające na nieumiejętności wyboru opcji korzystnych w dłuższej perspektywie [Bechara, 2005]. Celem badań było sprawdzenie „hipotezy markera somatycznego”, która należy do grupy hipotez „ryzyko jako emocja”, interpretującej podejmowanie decyzji jako proces powstały w wyniku biologicznej ewolucji ludzkiego umysłu. Krótko mówiąc, zakładając, że ludzkie wybory są wysoce adaptacyjne, to warianty decyzyjne wywołujące strach zostaną odrzucone, a te generujące pozytywne emocje – zaakceptowane. Oznacza to, że nasz „mózg ewolucyjny” zadecyduje „za nas”, a nasza świadomość po prostu spróbuje znaleźć satysfakcjonujące uzasadnienie naszego wyboru. W IGT uczestnikom zaprezentowano na ekranie komputera cztery talie kart. W każdej talii były karty, które wiązały się z nagrodą lub karą pieniężną. Celem gry było zgromadzenie jak największej ilości pieniędzy. Talie różniły się między sobą relacją kart nagradzających i kart z karami. Dwie talie były „złymi taliami”, a dwie pozostałe „dobrymi”. Konsekwentne wybieranie złych talii okazywało się niekorzystne w dłuższej perspektywie. Okazało się, że badane osoby z uszkodzeniem płata czołowego wybierały więcej kart ze „złych talii” niezależnie od tego, czy przystępowały do gry po raz pierwszy, czy po godzinie, miesiącu czy pół roku. Brakowało im swoistego „sygnału ostrzegawczego” w postaci reakcji fizjologicznej (mierzonej przez GSR), którą zdrowy mózg zwykł aktywować w takich sytuacjach. U osób zdrowych sygnał ostrzegawczy (silniejsza galwaniczna reakcja skóry) pojawiał się zanim karta została wyjęta z „złej talii”, czyli jeszcze zanim zdążył sobie one świadomie sprawę z prawdziwego charakteru zadania. Zatem w toku ewolucji mózg ludzki został tak ukształtowany, aby na-

wet nieświadomie pomagał wybierać bardziej korzystne strategie. Jest to odkrycie o dość pozytywnym wydźwięku, jeśli brać pod uwagę specyfikę zawodu księgowego. Posiadanie takiego wbudowanego mechanizmu chroniącego przed złymi wyborami wydaje się korzystne patrząc z perspektywy osób związanych z rachunkowością czy to w roli „dostawców”, czy odbiorców takich informacji.

Reasumując, ewolucjonizm dostarcza wyjaśnień na temat genezy pewnych automatycznych wzorców reagowania, które wykształciły się w toku ewolucji, a psychologia kognitywna opisuje i wyjaśnia na czym dokładnie te mechanizmy polegają. Jeśli zaś wzbogacić spojrzenie o aspekt behawiorystyczny, to być może udałoby się jeszcze odnaleźć sposoby niwelowania skutków działania „pułapek umysłu” poprzez tworzenie zaleceń, jak konstruować zadania decyzyjne (modelowanie środowiska), by wywoływać właściwe (nieobarczone błędem) w danej sytuacji reakcje (zachowania). Bowiem wielką bolączką stosowania podejścia poznawczego w badaniach z zakresu behawioralnej rachunkowości (i nie tylko) jest to, że nie daje on satysfakcjonujących podstaw do poszukiwania metod zapobiegania naruszeniom racjonalności w decyzjach księgowych [Korzeniowska i Sułkowski 2020].

Wydaje się więc, że zaimplementowanie ewolucjonizmu i behawioryzmu do badań nad „ludzką” stroną rachunkowości mogłoby pomóc „zmienić optykę” myślenia o tych obszarach wiedzy. Stanowiłoby inspirację do innego konstruowania badań, wykorzystywania innych metod badawczych i innego spojrzenia na wyniki, co mogłoby się przełożyć na nowe wartościowe odkrycia na temat ludzkich zachowań w różnego rodzaju sytuacjach związanych z rachunkowością.

1.3. Kategorie pojęciowe naukowej analizy procesów decyzyjnych z uwzględnieniem perspektywy rachunkowości

Racjonalność jest terminem, który odgrywa kluczową rolę we wszelkich rozważaniach i badaniach obszaru podejmowania decyzji. W przypadku osób zajmujących się szeroko pojętymi finansami w przedsiębiorstwach, wymóg racjonalności myślenia i działania jest szczególnie eksponowany.

Zagadnienie to absorbuje umysły uczonych począwszy od czasów starożytnych (Arystoteles, Platon) po współczesność [Kuhn, 1985; Popper, 1997], jednak do tej pory nie udało się sformułować definicji, która zadowoliliby wszystkich badaczy. Jedyne aspekty, co do którego jest zgodność, to taki, że bazą racjonalności jest „obiektywne poznanie rzeczywistości” [Bolesta-Kukułka, 2000, str. 20]. Co do tego jednak, czy to obiektywne poznanie rzeczywistości jest w ogóle możliwe, brakuje już jednoznacznej odpowiedzi. Wynikać to może m.in. z tego, iż ludzie, zdaniem niektórych badaczy, nie dlatego popełniają błędy, że myślą nielogicznie, lecz dlatego, że już sama informacja wejściowa jest zniekształcona społecznie przez stereotypy, uprzedzenia, wyobrażenia [Bolesta-Kukułka, 2000]. Psychologowie z kolei w swych obszernych badaniach często dowodzą, że ludzkie myślenie nie zawsze holduje zasadom logiki, nawet mimo względnie dobrze zachowanego obiektywizmu i rzetelności informacji wejściowych [Tyszka, 2000b].

Trudno w literaturze odnaleźć ogólną definicję racjonalności. Pojęcie to najczęściej pojawia się w kontekście odmian racjonalności (racjonalność gospodarowania, racjonalność zachowań, racjonalność myślenia, racjonalność decyzji) i z tego punktu widzenia jest wyjaśniane [Zacher, 2000]. I tak na przykład wyróżnia się racjonalność analityczną (ilościową, rachunkową), która oznacza postępowanie zgodnie z jakimś sformalizowanym modelem (np. optymalizacyjnym) oraz racjonalność holistyczną, która opiera się na całościowym widzeniu sytuacji, a dodatkowe informacje czy strukturyzacja problemu nie są potrzebne [Szapiro, 1993]. Większość codziennych decyzji jest podejmowanych na podstawie racjonalności holistycznej. Typologia ta podąża podobnym tokiem rozumowania do tego, dzięki któremu udało się wyodrębnić teorie normatywne oraz deskryptywne w podejmowaniu decyzji (o czym będzie mowa dalej).

Z kolei Kleszcz [1998] wyróżnia siedem rodzajów racjonalności (pojęciowa, logiczna, ontologiczna, teoriopoznawcza, metodologiczna, praktyczna i aksjologiczna), z których dla potrzeb prowadzonych tu rozważań warte uwagi są trzy. Są to: **racjonalność logiczna** rozumiana jako przestrzeganie reguł dedukcji i niesprzeczności sądów, **racjonalność metodologiczna**, czyli dochodzenie do poznania przy wykorzystaniu obiektywnych metod naukowych oraz **racjonalność praktyczna**, czyli poprzedzona analizą, świadoma i celowa działalność człowieka.

Racjonalność wyboru w naukach ekonomicznych (w tym również w rachunkowości) przejawia się głównie w formie tzw. racjonalności instrumentalnej (czyli zachowań prowadzących do zaspokojenia potrzeb przy użyciu dostępnych zasobów fizycznych i mentalnych) i funkcjonuje w znacznej części pod postacią **teorii maksymalizacji użyteczności**. Teoria ta, najkrócej rzecz ujmując, mówi o tym, że ludzie dokonują wyborów (świadomie lub intuicyjnie) w taki sposób, by uzyskać jak najwyższy poziom satysfakcji [Milewski, 2004]. Zatem, posługując się dwiema zmiennymi: użytecznością oraz prawdopodobieństwem, wybiorą taki wariant, dla którego korzyść jest maksymalna. Co więcej, dokonując tego wyboru, zachowują się w sposób spełniający poniższe postulaty [Tyszka, 2004]:

- **Warunek spójności (rozstrzygalności)** – mówi on o tym, że decydent mający do wyboru dwie opcje wie, która z nich jest dla niego lepsza; innymi słowy wie czego chce i wie czego chce bardziej.
- **Warunek zachłanności (nienasycenia)** – chodzi w nim o to, że gdy decydent ma do wyboru dwa koszyki dóbr, np. w koszyku A jest więcej jakiegoś dobra niż w koszyku B, ale nie mniej pozostałych dóbr, to wybierze koszyk A; inaczej mówiąc, gdy obydwa koszyki są jednakowe, ale do jednego z nich coś się doloży, to decydent wybierze ten właśnie koszyk.
- **Warunek przechodności** – chodzi tu o klasyczną zasadę przechodności stosowaną w logice; w tym przypadku, jeśli decydent woli koszyk A bardziej niż B oraz koszyk B bardziej niż C, to tym samym preferuje koszyk A nad C.

Jeśli zaś chodzi o sferę poznawczą, to tutaj można przywołać pojęcie racjonalności epistemicznej. Bycie racjonalnym w tym ujęciu oznacza formułowanie opinii, które poprawnie odzwierciedlają rzeczywistość, czyli nie są podatne na uprzedzenia, stereotypy, emocje itd. Jak jednak pokazują badania psychologów, w procesie podej-

mowania decyzji ludzie są podatni na szereg poznawczych pułapek, które stanowią odstępstwa od racjonalności w sensie epistemicznym. Przyczyn takiego stanu rzeczy jest wiele. Niektóre z takich właśnie czynników zostaną przedstawione w kolejnych częściach tej monografii. W tym miejscu jednak nie sposób nie wspomnieć o jeszcze dwóch „wymiarach” racjonalności (przez niektórych zwanych „alternatywnymi”), a mianowicie o racjonalności ograniczonej oraz racjonalności ekologicznej.

Idea racjonalności ograniczonej (*bounded rationality*) została zaproponowana przez amerykańskiego psychologa Simona [Simon, 1986]. Zgodnie z nią ludzie nie są w stanie przeanalizować wszystkich możliwych dostępnych informacji przed podjęciem decyzji. Otoczenie zmienia się zbyt dynamicznie, by było to w ogóle wykonalne. Z tego względu filtrują oni część danych. Co więcej, dochodzą do tego jeszcze kłopoty z pojemnością pamięci, podzielnością uwagi czy zniekształceniami spowodowanymi przez emocje. Mimo to Simon twierdzi, że człowiek dość dobrze przystosował się do tych zewnętrznych oraz wewnętrznych ograniczeń rozwijając uproszczone mechanizmy podejmowania decyzji. I wcale nie jest przesądzone, że jakość takich decyzji zawsze jest gorsza niż tych podejmowanych zgodnie z wszelkimi zasadami logiki. Według Simona ludzie kierują się tzw. zasadą satysfakcji. Mówi ona o tym, że decydent, z uwagi na swoje rozmaite ułomności, wcale nie poszukuje najlepszego z możliwych wariantów, lecz wariantu satysfakcjonującego, tj. wystarczająco dobrego, czyli takiego, który spełnia wiele (choć nie wszystkie z) jego wymagań [Zaleśkiewicz, 2011].

Racjonalność poznawcza, która pod wpływem literatury anglosaskiej coraz częściej funkcjonuje pod nazwą **racjonalności epistemicznej** (*epistemic rationality*) [m.in. Adler, 1998], jest rozumiana jako wnioskowanie oparte na rozumie i zmysłach z wyłączeniem stanów emocjonalnych czy wolitywnych [Tałasiewicz, 1995]. Wraz z teorią maksymalizacji użyteczności mają dość uniwersalny charakter, tzn. można je zastosować do podejmowania każdego rodzaju decyzji. Pojawia się tylko pytanie, czy decydent jest w stanie stworzyć kompletną listę konsekwencji dla każdego wariantu wyboru, określić wartościowo ich skutki oraz prawidłowo oszacować prawdopodobieństwa ich wystąpienia. Psychologowie ewolucyjni mają co do tego duże wątpliwości. Ich zdaniem ludzki umysł nie działa na bazie uniwersalnych zasad, tylko wyspecjalizował się w rozwiązywaniu konkretnych problemów adaptacyjnych [Barkow i in., 1992; Workman i Reader, 2008], czyli działa nieco inaczej w zależności od zadania, które przed nim stoi. Tak więc również racjonalność jest uzależniona od kontekstu sytuacyjnego. Ten typ racjonalności nazwano racjonalnością ekologicz-

ną bowiem oznacza ona efektywność w danych okolicznościach i danym środowisku. Szerzej o tym rodzaju racjonalności w dalszych fragmentach opracowania.

Pojęcie i rodzaje decyzji

Pojęcie decyzji, podobnie jak i racjonalność, również nie doczekalo się jednoznaczного ujęcia. Być może jest tak dlatego, że zagadnieniem tym zajmuje się wiele nauk. Inny wydźwięk będzie miała definicja prakseologiczna, a inny psychologiczna, jeszcze inna definicja powstała na gruncie teorii decyzji, badań operacyjnych, cybernetyki, zarządzania czy nauk wojskowych. Z szerokiego wachlarza dostępnych definicji wybrano i zaprezentowano dalej te, które wydają się najtrafniejsze z punktu widzenia uwarunkowań podejmowania decyzji przez księgowych.

Najbardziej zwięzłe definicje decyzji to te autorstwa Brossa i Druckera. Według Brossa decyzja stanowi „wybór działania racjonalnego” [Bross, 1965, str. 195], a zdaniem Druckera jest to „wyrok zawierający ryzyko” [Drucker, 2008, str. 517]. Definicjami o ogólnym charakterze mogą być te sformułowane przez Wiśniewskiego, Kurnala i Koźmińskiego (wszystkie o bardzo zbliżonym brzmieniu), którzy decyzję rozumieją jako akt wyboru jednego wariantu działania spośród wielu możliwości [Wiśniewski, 1998; Kurnal, 1970; Koźmiński i Piotrowski, 2020]. W innym ujęciu decyzję można rozumieć jako „zobowiązujące do działania postanowienie, że pewne sprawy powinny się układać tak, a nie inaczej” [Flakiewicz i Wawrzyniak, 1978, str. 17]. Z kolei w ujęciach zaproponowanych przez Hyde i in. oraz Flakiewicza można zauważyć wpływ badań operacyjnych. Hyde i in. nazywają decyzją wybór wśród alternatyw działania najbardziej odpowiadającego przyjętym kryteriom [Hyde i in., 2003 za: Ściborek, 2003]. Natomiast Flakiewicz [1973] mówi o działaniu polegającym na nielosowym wyborze ze zbioru dopuszczalnych celów i metod postępowania konkretnego celu i metod działania, opartego na dostępnych zbiorach informacji. Z socjologicznego punktu widzenia decyzja może być rozumiana jako „wybór kierunku działania zgodnego z uznanym systemem wartości” [Simon, 2007]. Natomiast wśród definicji o zabarwieniu psychologicznym wartą uwagi jest ta zaproponowana przez Pszczolowskiego. Decyzją nazywa on „czyn wewnętrzny będący wolnym wyborem jednego z możliwych zachowań podmiotu – zastanawiającego się co robić, a czego nie” [Pszczolowski, 1978, str. 20]. Niewątpliwie wspólnym mianownikiem dla zaprezentowanych definicji jest to, że decyzja jest wyborem oraz że wybór ten jest ściśle związany z działaniem. Natomiast co do tego, czy ten wybór i działanie są świadome czy nie, nie ma już zgody. Cybernetyka np. traktuje decyzję jako wszelki wybór opcji, nawet ten zautomatyzowany i nieświadomy [Tomaszewski, 1995].

Jeśli chodzi o klasyfikacje decyzji to, podobnie jak i definicji, jest ich wiele. Decyzje można podzielić ze względu na złożoność kryteriów, zakres, rodzaj, horyzont czasowy, jakiego dotyczą, liczbę decydentów, jakość, wagę itd. Do prezentacji wybrano te klasyfikacje, które są przydatne ze względu na dalej prowadzone rozważania.

Najprościej decyzje można podzielić na proste i złożone. Decyzje proste to te, które podejmowane są na podstawie tylko jednego kryterium. W przypadku decyzji złożonych kryteria muszą być co najmniej dwa. Z kolei ze względu na zakres wyróżnia się decyzje kompleksowe oraz częściowe [Wiśniewski, 1998]. Te pierwsze odnoszą się do globalnych celów działania jednostki gospodarczej, a te drugie do jakichś celów cząstkowych.

Inną klasyfikacją różnicującą decyzje według kryterium charakteru problemu jest taka, która dzieli je na: programowalne oraz nieprogramowalne [Simon, 1965]. Decyzje programowalne podejmuje się w przypadku rutynowych, dobrze ustrukturalizowanych problemów, gdzie możliwe jest zastosowanie nieskomplikowanych algorytmów czy procedur postępowania. W tej grupie decyzji znajdują się też wszelkie decyzje, gdzie można wykorzystać narzędzia informatyczne. Z tego typu decyzjami w rachunkowości można mieć do czynienia w przypadku wykonywania pewnych prostych księgowani według znanego schematu. Coraz częściej takie czynności są zastępowane przez roboty (*robotic process automation*). Natomiast decyzje nieprogramowalne są podejmowane w sytuacjach nietypowych, gdzie problemy decyzyjne są źle ustrukturalizowane, istnieje duży stopień niepewności oraz pojawia się wiele zmiennych jakościowych [Stoner i in., 1998]. Decyzje takie są *de facto* oryginalnymi reakcjami na wielopłaszczyznowe problemy.

Stosując kryterium merytoryczne można też wyróżnić decyzje [O'Shaughnessy, 1975]:

- opisowe – podejmowane na podstawie zaobserwowanych faktów; potwierdzające pewien stan rzeczy; oczywiście dobór cech, które są uznawane za istotne, jest dość subiektywny i zależy od celu obserwacji,
- wyjaśniające – koncentrują się na wskazaniu źródeł sytuacji problemowej, zawierają wskazówki co do wyboru właściwego działania,
- przewidujące – są właściwie stwierdzeniami na temat przyszłego stanu rzeczy, powstałymi w drodze analizy informacji o stanie aktualnym bądź przeszłym,
- oceniające – są oceną osiągniętych wyników bądź możliwości na przyszłość,

- zalecające – wskazują cele oraz kierunki działania w przyszłości.

Należy podkreślić, że w rachunkowości występują wszystkie powyżej wymienione rodzaje decyzji.

Zgodnie zaś z podejściem podmiotowym można wyodrębnić decyzje podejmowane:

- jednoosobowo,
- jednoosobowo na podstawie zbiorowego rozpoznania,
- zbiorowo.

Decyzje proste, gdzie nie ma konieczności analizowania dużej liczby informacji i gdzie ryzyko nie jest zbyt duże, są zazwyczaj podejmowane jednoosobowo. Decyzje bardziej skomplikowane są często podejmowane jednoosobowo, ale przy wykorzystaniu opinii ekspertów czy też przy wsparciu specjalnie powoływanych zespołów analityków. Natomiast decyzje zbiorowe polegają głównie na tym, że w drodze głosowania jest przyjmowany pewien wariant rozwiązania i jest on wiążący dla wszystkich. W niniejszej monografii uwaga skupia się raczej na dwóch pierwszych typach decyzji.

Zgodnie z kryterium jakości wyróżnia się decyzje: optymalne, zadowalające oraz złe [Pietrasziński, 1994]. Decyzja optymalna jest opcją najlepszą z możliwych, czyli przy danych warunkach i kryteriach jest najlepszą alternatywą. Spełnia więc kryteria racjonalności epistemicznej. Decyzja zadowalająca zaś przynosi korzyści, jednak są one mniejsze od oczekiwanych bądź też wynik nie jest najlepszy z możliwych (spełnia więc definicję racjonalności ograniczonej). Natomiast decyzja zła to taka, która przynosi straty bądź nie prowadzi do realizacji zamierzonego celu.

Jeśli chodzi o decyzje księgowych związane z tworzeniem informacji sprawozdawczej, to powinny one mieć wszelkie cechy dobrej decyzji, czyli powinny być: dobrze przemyślane, a więc i świadome, podjęte we właściwym czasie, skuteczne, realne (odrzuca się nadmierny optymizm oraz przesadną ostrożność) i ekonomiczne (stanowią wynik rzetelnych obliczeń i analiz) [Flakiewicz i Wawrzyniak, 1978]. Inaczej mówiąc, dobra decyzja to taka, która „odpowiada potrzebom ludzi, których dotyczą jej skutki (...) oraz uwzględnia finansowe, społeczne, czasowe i inne ograniczenia istniejące w danej sytuacji” [Gordon, 1991]. Na podstawie tej definicji nie można jednak wprost stwierdzić, że każda dobra decyzja jest równocześnie w pełni

racjonalna. Natomiast z perspektywy sprawozdawczej dobra decyzja to taka, która służy dostarczeniu informacji użytecznych, a więc istotnych i wiernie odzwierciedlających rzeczywistość. Więcej na ten temat w dalszych fragmentach opracowania.

Nurt normatywny i deskryptywny w badaniach nad podejmowaniem decyzji

Kwestia racjonalności, a dokładniej mówiąc to, czy człowiek działa w sposób racjonalny czy nie, podzieliła badaczy na dwie frakcje. Z tego względu obecnie w literaturze przedmiotu występują dwa podstawowe podejścia do podejmowania decyzji: normatywne oraz deskryptywne (opisowe) [Flakiewicz i Wawrzyniak, 1978]. **Teorie normatywne** analizują podejmowanie decyzji przyjmując założenie, iż człowiek jest istotą racjonalną. Ich cechą charakterystyczną jest dedukcyjne postępowanie badawcze. To znaczy, że punktem wyjścia jest tworzenie abstrakcyjnych założeń (często aksjomatycznych), a następnie formułowanie ogólnych prawidłowości. Powstają najczęściej w drodze eksperymentów lub symulacji i dopiero w gotowej postaci są konfrontowane z praktyką [Ściborek, 2003]. **Podejście normatywne** jest charakterystyczne dla takich dziedzin, jak matematyka, statystyka, ale też nauki ekonomiczne, w tym rachunkowość. Można więc powiedzieć, że „mieści się” w paradygmacie *homo oeconomicus*. Metody, modele, teorie funkcjonujące w jego ramach mają prowadzić do wyznaczenia optymalnego rozwiązania, czyli takiego, które przynosi największe korzyści (ewentualnie minimalizuje stratę) przy najniższych kosztach. Podejście to przyjmuje szereg założeń, zarówno co do samego problemu decyzyjnego, jak i zasobu danych wejściowych. I tak, zgodnie z nim, racjonalny decydent powinien [Cherrington, 1989]:

- posiadać pełną informację obejmującą wszelkie aspekty konkretnej sytuacji decyzyjnej,
- przetwarzać i zapamiętywać dane konieczne do zidentyfikowania problemu,
- umieć wygenerować wszelkie dostępne warianty rozwiązań oraz ocenić ich skutki,
- potrafić uporządkować cele w matematyczne równania,
- zawsze wybierać opcję, która przyniesie największe korzyści względem przyjętego kryterium,
- przetwarzać dane zawsze w ten sam sposób i zawsze na bazie podobnych informacji podejmować podobną decyzję,

- mieć stały, jasny i spójny system preferencji, który umożliwi jednoznaczną ocenę poszczególnych alternatyw,
- zawsze dokonywać kompletnych obliczeń, dzięki którym będzie można wyłonić najlepszy wariant.

Co więcej, sam problem decyzyjny również musi być racjonalny, czyli spełniać określone postulaty, na które składają się trzy założenia:

- istnieje jeden, dobrze ustrukturyzowany, pozbawiony niepewności problem,
- daje się stworzyć kompletny zestaw czynników opisujących problem oraz współzależności między tymi czynnikami,
- czynniki te są mierzalne i można je zapisywać w postaci matematycznego równania.

Ponadto zakłada się jeszcze, iż nie istnieją ograniczenia czasowe oraz kosztowe, decyzja jest podejmowana jednoosobowo, a główne kryterium decyzyjne to maksymalizacja zysku (minimalizacja kosztu).

Nietrudno się zatem domyślić, że spełnienie powyższych założeń jest w znaczącej większości przypadków niezwykle trudne, a nawet niemożliwe. Problemy proste, deterministyczne i łatwo mierzalne zdarzają się bardzo rzadko. Większość z nich nie nadaje się, przynajmniej w pierwotnej wersji, do rozwiązywania metodami „matematycznymi”. Teorie normatywne nie podpowiadają niestety co zrobić, by powyższe postulaty spełnić. Problemy muszą być zatem rozwiązywane innymi metodami, a te, zgodnie z teorią decyzji racjonalnych, nie są już racjonalne.

W najbardziej klasycznym ujęciu teorie normatywne są nazywane „teoriami zadań decyzyjnych” [Simon, 1959]. Już sama ich nazwa wskazuje na to, iż pomijają one charakterystykę decydenta, czyli m.in. ważne zmienne psychologiczne, jak np. ograniczone możliwości poznawcze człowieka, zdolności uczenia się, szybkość przetwarzania informacji, ale też emocje, motywację czy stres. Jak trafnie określił to Koziński, jest to „teoria decyzji bez decydenta” [Koziński, 1977]. Mimo tych zastrzeżeń, wkład twórców teorii racjonalnych jest znaczny. Opracowali oni bowiem wiele użytecznych zasad postępowania, które znalazły zastosowanie w praktyce, a także wpłynęły na rozwój badań psychologicznych.

Krokiem w kierunku poznania, jak ludzie rzeczywiście podejmują decyzje, jest podejście deskryptywne. U jego podstaw leży założenie, że człowiek nie jest istotą w pełni racjonalną, która sztywno trzyma się reguł, przestrzega wszelkich zasad i dokonuje wyborów z pominięciem sfery emocjonalnej czy duchowej. Dość długo było ono pomijane w problematyce decyzyjnej, a jako główny zarzut stawiano mu zbyt małą formalizację, bazowanie na tzw. prawdach oczywistych i powszechnym doświadczeniu [Ściborek, 2003]. Ostatnio jednak podejście to zyskuje coraz większą rzeszę zwolenników zarówno wśród naukowców, jak i praktyków, w tym również tych zajmujących się rachunkowością. Podejście to wykorzystuje indukcyjny tryb postępowania. Najpierw badane są pojedyncze przypadki i w miarę gromadzenia doświadczeń formułowane są coraz bardziej ogólne twierdzenia. Istotą tego podejścia jest opis typowych zachowań ludzkich w procesie podejmowania decyzji oraz wskazanie czynników wpływających na kształt ostatecznej podjętej decyzji. Obszar ten wydaje się domeną przede wszystkim psychologów i socjologów, ale zastosowaniami tej wiedzy na swoim „polu” coraz częściej zajmują się także ekonomiści, finansiści, „rachunkowcy” czy specjaliści od zarządzania albo medycyny.

Inaczej rzecz ujmując, w procesie podejmowania decyzji można wykorzystać rozwiązania proponowane przez kierunek ilościowy (np. badania operacyjne), którego immanentną cechą jest matematyzacja procesu decyzyjnego, lub kierunek jakościowy, który koncentruje się na związkach między ludźmi, rzeczami, zjawiskami, normami, wartościami itd.

Kolejnym aspektem, który różnicuje zasadność wykorzystania teorii z kręgu ilościowego bądź jakościowego, jest poziom informacji, jakimi dysponuje decydent. W literaturze przedmiotu wyróżnia się trzy rodzaje warunków, w jakich natrafia się na problem decyzyjny [Penc, 1996; Stoner i in., 1998; Robbins i DeCenzo, 2002]:

- warunki pewności,
- warunki ryzyka,
- warunki niepewności.

Z warunkami pewności spotyka się w przypadku, gdy znane są wszelkie konsekwencje rozważanych wariantów decyzyjnych. Chodzi tu o decyzje rutynowe i statyczne, w których księgowy ma całkowitą pewność, że sekwencja zdarzeń zajdzie bez żadnych zakłóceń. Wybór najlepszego wariantu sprowadza się więc do podjęcia decyzji przynoszącej największe korzyści. W praktyce księgowej sytuacje takie zdarza-

ją się dość regularnie przy wykonywaniu pewnych codziennych czynności ewidencyjnych, jak np. księgowanie wyciągów bankowych. Częściej jednak są to sytuacje, gdzie istotność pewnych czynników, na które decydent nie ma wpływu, wydaje się niewielka, więc w rezultacie można taką sytuację sprowadzić do wariantu pewności przez pominięcie tego mało ważnego czynnika. Pomocne w podejmowaniu decyzji w warunkach pewności są przede wszystkim metody ilościowe, jak np. macierze wypłat, analiza punktu równowagi kosztów i przychodów, analiza wskaźnikowa, programowanie liniowe, teoria kolejek, ekonomiczna wielkość partii dostawy, analiza szeregów czasowych [Lipiec-Zajchowska i in., 1997].

Większa liczba sytuacji decyzyjnych w rachunkowości cechuje się niestety tym, że wybór jakiego dokona decydent, może być determinowany pewnymi okolicznościami zewnętrznymi od niego niezależnymi. Są to sytuacje pojawiające się w tzw. **warunkach ryzyka**. Warunki ryzyka charakteryzują się tym, iż konsekwencje poszczególnych decyzji są znane, czyli lista potencjalnych skutków jest kompletna. Decydent nie potrafi jednak przewidzieć, która z opcji wystąpi, ale potrafi mniej więcej oszacować (choćby subiektywnie) prawdopodobieństwo zaistnienia danego zdarzenia. Interpretować pojęcie ryzyka można również w taki sposób, że ryzykiem nazywa się możliwość powstania odchylenia od zamierzonych efektów działania, lecz odchylenia te podlegają prawu wielkich liczb i można je oszacować stosując rachunek prawdopodobieństwa [Minc, 1982]. W podejmowaniu decyzji w warunkach ryzyka wykorzystuje się takie metody, jak np. kryteria podejmowania decyzji (Hurwicza, Walda, Savage'a, Laplace'a), drzewa decyzyjne czy też wnioskowanie statystyczne [Fatuła, 2007].

Przedstawione metody w przypadku warunków niepewności nie znajdują jednak zastosowania, gdyż, mimo iż potencjalne skutki są możliwe do określenia, to nie są znane rozkłady prawdopodobieństwa konsekwencji decyzji lub też, idąc tokiem rozumowania zaproponowanym przez Minca [1982], odchylenia od zamierzonego efektu działania nie mogą być przewidziane z żadnym wymiernym stopniem prawdopodobieństwa. Tylko w niewielkim stopniu pomocna tu może być statystyka bayesowska [Aczel, 2000].

Niepewność może mieć wielorakie podłoże. Najbardziej syntetyczną i użyteczną klasyfikację niepewności zaproponowali Kahneman i Tversky [1982a]. Po pierwsze, może ona wynikać z braku pełnej informacji o obiektywnie istniejących właściwościach i mechanizmach powstawania zdarzeń. Jest ona nazywana **niepewnością zewnętrzną**. Innymi słowy, ludzie mają w swoich umysłach pewien wzorzec

niezależności i przyczynowości, czyli niejako mechanizm wykrywający „sprawiedliwość” generowanych zdarzeń. Nie wiadomo jakie dokładnie zdarzenie wystąpi, lecz wiadomo jaki jest zakres możliwości (jak np. przy rzucie kostką). Jeśli obserwowane zdarzenia odbiegają od wzorca losowości, wtedy ludzie zaczynają podejrzewać jakieś oszustwo lub tendencyjność.

Po drugie, niepewność może także wynikać ze świadomości własnych ułomności, czyli np. niedoskonałości umiejętności poznawczych, typów umysłowości, braku kompetencji, niewystarczającego doświadczenia itd. Ludzie czasami nie wierzą w trafność własnych pomysłów, ocen czy wniosków. Wpływają na to ich emocje czy też indywidualny styl myślenia. Niepewność ta ma zatem **charakter wewnętrzny**.

Według koncepcji Kahnemana i Tversky'ego [1982a] każda z powyższych form niepewności posiada dwie odmiany. I tak niepewność zewnętrzna może być w umyśle decydenta postrzegana jako zdarzenie wyjątkowe i niepowtarzalne bądź jako rozkład zdarzeń. Rodzaj tej reprezentacji determinuje sposób myślenia decyzyjnego. Innych danych będzie poszukiwać księgowy, traktujący zdarzenie jako jednorazowy „wyskok”, a innych – ktoś, kto dostrzeże w nim serię przyczyn i skutków. Niebezpieczne są sytuacje, w których obydwie perspektywy poznawcze zaczynają się mieszać, to znaczy, gdy każde zdarzenie traktowane jest jako nietypowy przypadek i rozkłady nie są zauważane, bądź gdy ten pojedynczy przypadek jest włączany w sztywne ramy faktycznie nieistniejących rozkładów.

Natomiast niepewność wewnętrzna może mieć podłoże wywnioskowane albo doświadczone. Niepewność wywnioskowana powstaje w umyśle księgowego, który analizuje wiele argumentów za i przeciw. Z kolei niepewność doświadczana jest raczej wyrazem stanów emocjonalnych, doznań i „głosu intuicji”.

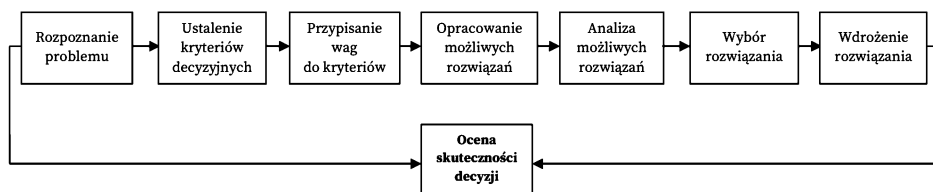
1.4. Podejmowanie decyzji w ujęciu modelowym

Nauki o zarządzaniu i psychologiczna teoria decyzji mniej koncentrują się na samej istocie decyzji. W obszarze ich zainteresowań leży raczej proces podejmowania decyzji, a właściwie człowiek w procesie podejmowania decyzji. Podejmowanie decyzji w naukach o zarządzaniu jest rozumiane jako „wybór jednej z co najmniej dwóch możliwości, dwóch rozwiązań (wariantów), dróg czy kierunków postępowania, pożądaných z punktu widzenia interesu (potrzeb) systemu, w ramach którego wybór ten jest dokonywany” [Penc, 1997, str. 126-127]. Czy też inaczej jest to „proces rozpoznawania i wyboru określonego kierunku działania prowadzącego do rozwiązania konkretnego problemu” [Stoner i in., 1998]. Zatem decydowanie np. o metodzie wyceny danego aktywa jest procesem prowadzącym do świadomego wyboru jednego z kilku rozwiązań, dokonywanego przez księgowego umiejącego przewidzieć skutki tego wyboru i ich konsekwencje dla przedsiębiorstwa, na którego rzecz ten księgowy świadczy pracę.

W literaturze przedmiotu można odnaleźć wiele propozycji, które mają zaprezentować, w jaki sposób ludzie podejmują decyzje. Syntetyzując te rozmaite podejścia można stwierdzić, że generalnie modele podejmowania decyzji dzielą się na racjonalne (normatywne), behawioralne (ograniczonej racjonalności, heurystyczne) oraz „podwójnego procesu”. Te ostatnie łączą w sobie perspektywę racjonalną oraz intuicyjną, w tym również integrują założenia podejścia normatywnego oraz deskryptywnego [Malewska, 2014].

Proces podejmowania decyzji, zgodnie z tzw. **modelem racjonalnym**, składa się z ośmiu kroków, które ilustruje Rysunek 1.

Rysunek 1. Proces podejmowania decyzji zgodnie z modelem racjonalnym



Źródło: Robbins i DeCenzo [2000].

Proces ten rozpoczyna się od rozpoznania problemu. Rozpoznanie problemu to inaczej odnalezienie rozbieżności między stanem faktycznym a stanem pożądanym [Pounds, 1969]. Jest to bardzo istotny etap, od którego zależy powodzenie całego procesu i odnalezienie właściwego rozwiązania. Drugi etap to ustalenie kryteriów decyzyjnych. Kryteria te odzwierciedlają priorytety decydenta, czyli to, co uznaje on za ważne w swojej decyzji. Każdy decydent ma pewne kryteria, którymi się posługuje, niezależnie czy są one jasno sformułowane, czy tylko domyślne. Jeśli jakieś kryterium na tym etapie nie zostanie wyróżnione, to nie będzie miało istotnego wpływu na ostateczną decyzję. Kolejny etap polega na przypisaniu wag do kryteriów, czyli innymi słowy ułożeniu pewnej hierarchii tychże kryteriów. Kryteriom o większym znaczeniu zostaną przypisane większe wagi. Generowanie możliwych rozwiązań oraz ich analiza to dwa kolejne etapy procesu podejmowania decyzji. Następnie należy rozważyć wszelkie plusy i minusy każdego z rozwiązań.

Wybór rozwiązania jest kluczowym etapem całego procesu. Jeśli zostały wyodrębnione wszystkie istotne czynniki decyzji, przypisano im odpowiednie wagi, wygenerowano możliwe rozwiązania, to zgodnie z tym modelem pozostaje jedynie wybrać tę możliwość, która uzyskała największą liczbę punktów. Jednak na samym wyborze najlepszego wariantu proces podejmowania decyzji się nie kończy. Niezwykle istotną kwestią jest też wprowadzenie tej decyzji w życie. Okazuje się, że nawet dobra decyzja może przynieść kiepskie rezultaty, jeśli nie zostanie poprawnie wdrożona. Ten etap to *de facto* zamiana decyzji w działanie. Trzeba zatem przekazać decyzję osobom, których ona dotyczy i doprowadzić je do zaangażowania się w nią. Ostatni etap stanowi weryfikacja, czy podjęta oraz wdrożona decyzja przyniosła oczekiwane rezultaty.

Zaprezentowany model procesu podejmowania decyzji opiera się na założeniu, że decydent jest obiektywny, że działa w sposób logiczny i spójny, nie poddający się emocjom, że starannie definiuje problem i ma jasny, konkretny cel. Innymi słowy, że podejmuje konsekwentne decyzje, zmierzające do maksymalizowania wartości przy danych ograniczeniach [Simon, 1986]. Jak się jednak okazuje, ludzkie wybory, w tym również wybory osób profesjonalnie przygotowanych do pracy, jakimi są księgowi, nie zawsze są zgodne z przedstawionymi kryteriami. Często ich myślenie i działanie nie spełniają podstawowych postulatów racjonalności. Naruszenie racjonalności może dotyczyć właściwie każdego z etapów procesu podejmowania decyzji. Poczawszy od tego, że decydent może nie chcieć dostrzec problemu i jego prawdziwej natury, na bardziej pobłażliwej niż zasłużona ocenie skuteczności wła-

snej decyzji skończywszy. Można więc powiedzieć, że **modele normatywne opisują, jak powinny być podejmowane decyzje**. Nie opisują natomiast, jak faktycznie decyzje są podejmowane.

Bliższe rzeczywistości przebiegowi procesu decyzyjnego są **modele behawioralne**. Wśród nich znajdują się **modele ograniczonej racjonalności** oraz modele heurystyczne. Najbardziej znany model z pierwszej grupy to ten autorstwa Simona. Zgodnie z nim człowiek wybiera wariant satysfakcjonujący choć niekoniecznie najlepszy. Nawet gdy dostępne są wszelkie informacje, to ograniczone możliwości ich analizowania czy zapamiętywania przez ludzki umysł powodują, że wybór pada na zadowalające minimum, czyli opcję, która spełnia założone kryteria, ale nie w najwyższym możliwym stopniu. Innym przykładem takiego modelu jest ten autorstwa Moorheada i Griffina [za: Malewska, 2014]. Jest on bliższy modelowi normatywnemu, ale zakłada świadome przyjmowanie pewnych ograniczeń i uwarunkowań poznawczych decydenta.

Z kolei w **modelach heurystycznych** następuje dalsze odejście od założeń racjonalności (nawet ograniczonej). Nie ma tu algorytmu podejmowania decyzji. Decyzje są podejmowane w sposób bardziej twórczy. Ciekawym przykładem heurystycznego podejmowania decyzji jest **model kosza na śmieci** (czasem zwany jest też modelem anarchicznym). Sama jego nazwa sugeruje chaos, brak jasnych reguł i ogólny nieporządek. Sytuacje sprzyjające dokonaniu wyboru są od siebie niezależne, a ponadto zmieniają się wraz z czasem. Rozwiązanie problemu jest dziełem przypadku, jest efektem spotkania się w czasie pewnych zdarzeń i ludzi. Pojawia się więc w sposób nieuporządkowany, tak jak odpadki w koszu na śmieci. Model ten wydaje się zatem mieć zastosowanie w sytuacjach dużej złożoności problemu i presji czasowej. Model ten zawiera cztery zmienne:

- strumień wyborów,
- strumień problemów,
- szybkość przepływu rozwiązań,
- strumień energii decydentów.

Zmienne te, które mogą przyjmować wartości 0 albo 1, tworzą dwie dwuwymiarowe macierze:

- macierz decyzji, która składa się z wymiaru (strumienia) energii decydentów oraz wymiaru możliwych rozwiązań,

- macierz struktury dostępu prezentująca strumień problemów oraz strumień wyborów.

Tak więc finalne decyzje są produktem przypadkowego spotkania się czterech wymienionych strumieni [Cohen i in., 1972]. Innymi modelami heurystycznymi są modele: konfliktowy, inkrementalny czy faworyta.

Modele podwójnego procesu, jak już wcześniej wspomniano, są swego rodzaju kompromisem między modelami racjonalnymi a behawioralnymi. Generalną ideą tych modeli jest to, że zakładają istnienie u ludzi dwóch trybów przetwarzania informacji: automatycznego (System 1) oraz kontrolowanego (System 2). Tryby te wynikają z opisanego w rozdziale 1.2. dualizmu poznania. Są wobec siebie równoległe, ale mogą być jednocześnie konkurencyjne. Każdy z tych systemów ma swoje specyficzne cechy. I tak, „System 1” działa szybko, automatycznie, intuicyjnie oraz z minimalnym wysiłkiem, przez co ma „większe moce przerobowe”. Procesy zachodzą w nim w sposób nieświadomy. Nieświadomość ta może wynikać z kilku powodów. Decydent może nie być świadomy samego bodźca albo tego, jak ten bodziec jest interpretowany (np. nastąpiła aktywacja stereotypu). Również rozpoczęcie procesu może nastąpić automatycznie bez świadomej woli osoby. Podobnie jest z jego zakończeniem. Decydent nie jest w stanie przecież zatrzymać procesu, nad którym nie ma kontroli. Proces musi się po prostu sam zakończyć. „System 2” jest ewolucyjnie młodszy i specyficzny dla rodzaju ludzkiego. Działa wolniej, rozważniej, jest analityczny i oparty na regulach, angażuje świadomość. Z tego powodu jego pojemność jest mniejsza [Kahneman, 2012]. Podsumowanie cech różniących oba systemy zawarto w tabeli 3.

Tabela 3. Cechy operacyjne różniące System 1 i System 2

System 1	System 2
Wytwór procesu jest świadomy, a proces nie	Zarówno proces, jak i jego wytwór są uświadomione
Intuicyjny	Refleksyjny
Automatyczny	Wymagający wysiłku i wolicjonalny
Sterowany za pomocą podobieństw, skojarzeń i dostępności	Sterowany przez znajomość ogólnych zależności
Szybki i równoległy	Wolniejszy i sekwencyjny
Niezależny od ogólnej inteligencji i pamięci operacyjnej	Zależny od inteligencji ogólnej i pamięci operacyjnej

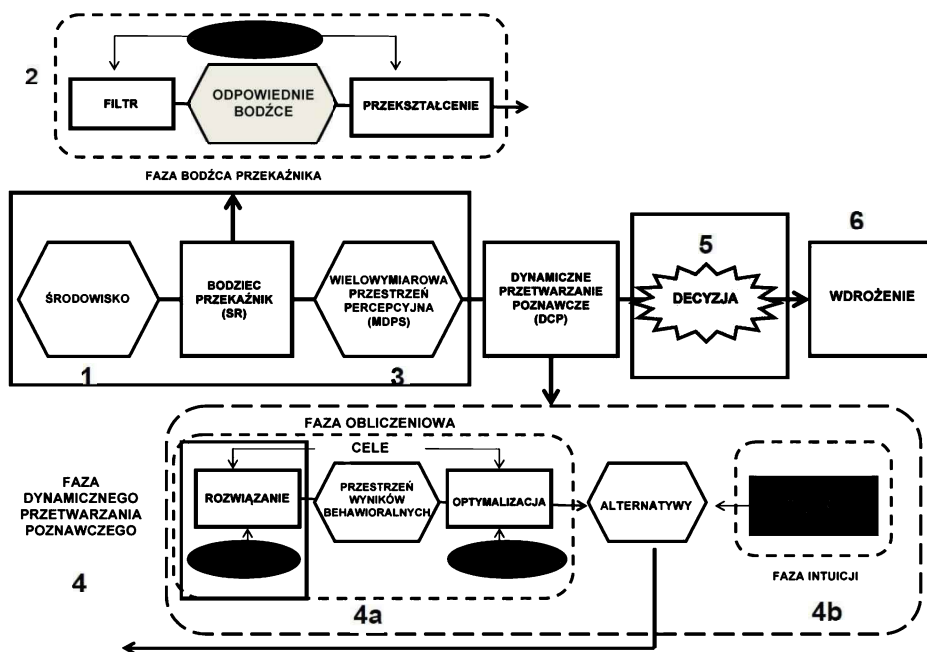
Źródło: opracowanie własne na podst. Sokołowska [2011, s. 64].

Koncepcję dwóch systemów zdają się potwierdzać również badania mózgu. Goel[2003], wykorzystując technikę neuroobrazowania jaką jest fMRI, dowiódł, że za dwa sposoby rozumowania odpowiedzialne są różne części mózgu. Rozumowanie oparte na treści powodowało aktywację lewej półkuli skroniowej, podczas gdy abstrakcyjne formalne rozumowanie problemowe aktywowało system ciemieniowy.

W badaniach nad podejmowaniem decyzji coraz częściej daje się zauważyć zwrot właśnie w stronę neuronauki. Naukowcy zdają się odczuwać coraz większą potrzebę potwierdzenia swoich teorii poprzez śledzenie pracy ludzkiego mózgu w trakcie procesów decyzyjnych. Aby jednak dobrze się do tego przygotować, konieczne jest stworzenie odpowiednich podstaw teoretycznych. Z tego punktu widzenia ciekawymi modelami procesów decyzyjnych są **modele decyzyjne uwzględniające najnowsze odkrycia neuronauki**, takie jak: poznawczy model podejmowania decyzji oraz dwuwymiarowy model podejmowania decyzji.

Pennings i in. [2005] zaproponowali **poznawczy liniowy model podejmowania decyzji**, który został nieco zmodyfikowany do nieliniowej postaci przez czwórkę badaczy z Sao Paulo, jako że ich zdaniem niektóre składowe procesy decyzyjnego nie następują sekwencyjnie, ale są interaktywne i jednoczesne [Cesar i in., 2010], co ilustruje Rysunek 2.

Rysunek 2. Model indywidualnego procesu decyzyjnego



Źródło: Cesar i in. [2010].

Według tego modelu na proces decyzyjny składają się dwie kluczowe fazy:

- 1) **Faza bodźca-przekaźnika** (*stimuli-relay SR*), która polega na transformacji bodźców w percepcję. Na tym etapie decydent wychwytuje informacje z otoczenia i filtruje je przy użyciu selektywnej uwagi i pamięci. Bodźce, które zostaną interpretowane jako istotne, generują tzw. wielowymiarową przestrzeń percepcyjną (*multi-dimensional perceptual space MDPS*), w której decydent przechowuje informacje zgodne z jego indywidualnymi celami. MDPS stanowi niejako „plik wejściowy” do drugiej fazy.
- 2) **Faza dynamicznego przetwarzania poznawczego** (*Dynamic Cognitive Processing DCP*), która dzieli się na dwie uzupełniające się i oddziałujące na siebie fazy:
 - a. Fazę obliczeniową, w której analizowane są przechowywane spostrzeżenia i generowane są możliwe odpowiedzi do podejmowania decyzji, z uwzględnieniem celu decydentów i danych przechowywanych w pamięci

ci długoterminowej. Ten krok jest analitycznym i złożonym procesem, który obejmuje różne czynniki i wymaga równoległych działań w wielu połączeniach sieciowych w mózgu; na tym etapie decydent ocenia informacje i analizuje możliwe alternatywy, a wynikiem jest zestaw alternatyw dla decyzji przydzielonych do przestrzeni wyników behawioralnych (*Behavioral Outcome Space* BOS). Gdyby w tym momencie procesu decydent działał w pełni racjonalnie, to byłby w stanie wyszukać rozwiązania optymalne. Jednak zgodnie z omawianym tu modelem, problemy, które wymagają złożonych wyborów, zderzają się z ograniczeniami obliczeniowymi decydenta, zgodnie z koncepcją ograniczonej racjonalności [Simon, 1995]. Jeśli chodzi o alternatywy wyboru wymagające większej ilości informacji, to pojawiają się one w związku z percepcją niejednoznaczności (trudności w kategoryzacji) bodźców obecnych w otoczeniu. W efekcie prowadzi to do zagmatwania percepcji w ramach MDPS, a więc poszukiwanie racjonalnych rozwiązań (analiza wszystkich możliwych alternatyw) staje się bardzo utrudnione.

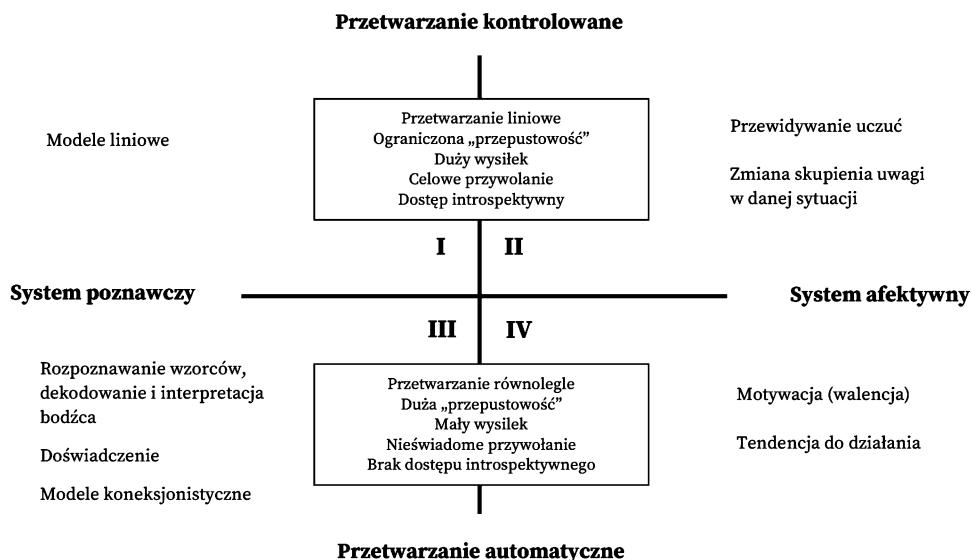
- b. Fazę intuicji, w której są dokonywane alternatywne wybory bez formalnej analizy dostępnych danych do podjęcia decyzji.

Dwuwymiarowy model podejmowania decyzji zaproponowany przez Cesar i współpracowników [2010] (Rysunek 3) wykorzystuje z kolei odkrycia neuronauki na temat funkcjonowania neuronów podczas przetwarzania informacji. Oparli oni swój model na koncepcji Camerera, Loewensteina i Preleca [2005], którą ilustruje Tabela 4, dotyczącej form przetwarzania informacji (procesy kontrolowane lub automatyczne) oraz rodzaju dostępnego systemu (poznawczy lub afektywny).

Tabela 4. Dwa wymiary funkcjonowania neuronów

Forma przetwarzania informacji	Dostępny system	
	Poznawczy	Afektywny
Procesy kontrolowane	I	II
• seryjne		
• wymagające wysiłku		
• celowo wywoływane		
• dobry dostęp do introspekcji	III	IV
Procesy automatyczne		
• równoległe		
• bezwysiłkowe		
• odruchowe	III	IV
• brak dostępu do introspekcji		

Źródło: Camerer i in. [2005, s. 9–64].

Rysunek 3. Dwuwymiarowy model podejmowania decyzji (tłumaczenie własne)

Źródło: Cesar i in. [2010].

Pierwszy wymiar tego modelu, czyli **mechanizmy kontrolowane vs. automatyczne**, odnoszą się do sposobu przetwarzania informacji w mózgu: albo proces jest kontrolowany, świadomy i aktywny, albo automatyczny, czyli nieświadomy, dziejący się szybko i oparty na wcześniejszych doświadczeniach.

Drugi wymiar, czyli **poznawczo-afektywny** ilustruje, że podczas przetwarzania informacji uruchamia się albo system poznawczy, który służy rozumowaniu, albo system afektywny odpowiedzialny za emocje, uczucia i impulsy. Gdy dominuje system poznawczy, wtedy przetwarzanie informacji jest liniowe i zgodne z logiczną sekwencją. Uruchamiane jest w sytuacjach, gdy decydent napotyka na pewne wyzwania lub „niespodzianki”, które nie leżą w jego repertuarze rutynowych czynności. Rozwiązanie problemu i podjęcie decyzji zależą od celowego uruchomienia systemów pamięci i introspekcji. W przetwarzaniu automatycznym mechanizm jest wyzwany przez wychwycenie bodźców, które przeszły przez filtr selektywnej uwagi. Bodźce te są kodowane i interpretowane, wyzwalając określone reakcje neuronalne. Przetwarzanie odbywa się tu w sposób równoległy i bardzo różni się od struktury generowanej przez systemy równań liniowych proponowane przez ekonomistów do modelowania procesu podejmowania decyzji. Jeśli chodzi o „wyzwalacze” reakcji neuronalnych, to istnieje różnica między przetwarzaniem kontrolowanym a automatycznym. Automatyczne procesy zachodzą głównie w czołowej części mózgu, ogólnie nazywanej „obszarem wykonawczym”. Procesy te są uważane za domyślny tryb pracy mózgu. Kontrolowane procesy są uruchamiane tylko wtedy, gdy równoległe przetwarzanie zostanie przerwane przez niespodziankę lub jakiś bodziec wymagający decyzji.

Systemy poznawcze i afektywne oddziałują na siebie i determinują zachowania decydenta. Camerer i in. [2005] uważają, że afekty obejmują emocje, uczucia i stany biologiczne, które indukują zachowania (na przykład głód). System afektywny odpowiada za pytania związane z „idź/nie idź”, czyli z sytuacjami zbliżenia lub oddalenia w stosunku do obiektu decyzji [Camerer i in., 2005]. System poznawczy zaś jest odpowiedzialny za rozumowanie i dostarczanie odpowiedzi typu „prawda/falsz”.

W ramach tego modelu i z perspektywy prowadzonych tu rozważań o tym, jak podejmują decyzje księgowi, interesującą jest **koncepcja przebiegu procesu decyzyjnego w przypadku dysponowania tzw. wiedzą ekspercką** (*expertise*). Otóż wiedza specjalistyczna jest jednym z mechanizmów kontrolowanych przez system poznawczy, ale stanowiących część automatycznego przetwarzania. Zatem rozwiązywanie problemu opartego na wiedzy eksperckiej nie odbywa się w sposób świadomy dla decydenta. Dokonuje on natychmiastowej identyfikacji wzorca i szuka rozwiązania, które jest mu już znane i dobrze zapamiętane. Dzieje się tak, ponieważ mając wielokrotnie do czynienia z podobną sytuacją problemową, jej rozwiązanie systematycznie „wdrukowuje się” w wyspecjalizowane obszary przetwarzania

w mózgu. Dzięki temu problem może być rozwiązany w sposób automatyczny przy niewielkim wysiłku. Z uwagi zaś na fakt, że wysiłek związany z przetwarzaniem kontrolowanym jest relatywnie wysoki, to mózg nieustannie poszukuje możliwości „automatyzacji” procesów w celu zwiększenia swojej mocy obliczeniowej. Krótko mówiąc, wiedza ekspercka powstaje w wyniku nagromadzenia wiedzy i wspomnień, które uruchamiają automatyczną reakcję. W modelu Penningsa, Garcii i Hendrixa [2005, s. 121] wiedza ekspercka jest traktowana nawet jako element intuicji.

Badania prowadzone w ramach neuronauki wskazują na związek między systemami poznawczymi i afektywnymi [Camerer i in., 2005, s. 28-31]. Szczególnie widoczne jest to w przypadku decyzji ryzykownych, w których system poznawczy zostaje „skażony” afektami, co powoduje, że analiza prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia, niezbędna do obliczenia ryzyka, często uwrażliwia lewą półkulę mózgu, podczas gdy decyzje refleksyjne typowo aktywują prawą [Camerer i in., 2005]. Takie reakcje neuronalne mogą więc wyjaśniać powstawanie błędów i uprzedzeń w ocenianiu w warunkach ryzyka.

Podsumowując, zaprezentowane modele podejmowania decyzji wyraźnie podkreślają znaczenie innych niż racjonalność cech procesu podejmowania decyzji. Choć opisane modele nie były dedykowane rachunkowości, to z całą pewnością mają zastosowanie również dla decyzji podejmowanych przez służby rachunkowości. W kontekście tworzenia informacji sprawozdawczej uwagę zwracają:

- w modelu racjonalnym – wybór istotnych czynników decyzji, które księgowy powinien zdefiniować, opierając się na podstawach teoretycznych i regulacjach prawnych rachunkowości, co powinno zapewnić podjęcie decyzji zmierzających do maksymalizowania użyteczności i wiarygodności informacji zawartych w sprawozdaniach finansowych,
- w modelach ograniczonej racjonalności – dokonywanie wyboru jako zadowalającego minimum, które w przypadku tworzenia informacji sprawozdawczej może oznaczać powierzchowną zgodność z wymogami prawnymi,
- w modelach heurystycznych – rozwiązanie problemu decyzyjnego jako wypadkowej pewnych zdarzeń, sytuacji, potrzeb czy oczekiwań, co może skutkować wyborem opcji kompromisowych w ramach wyceny aktywów i pasywów, czy też pierwotnie faworyzowanej wersji sprawozdania.

Ponadto modele włączające neuronaukę podkreślają rolę selektywnej uwagi, kodowania oraz interpretacji odebranych bodźców i wychwyconych informacji czy wykorzystywania wiedzy eksperckiej jako elementu intuicji. Wszystko to wskazuje na złożoność procesu podejmowania decyzji i dlatego można przypuszczać, że decyzje księgowych nie opierają się tylko i wyłącznie na regulacjach prawnych, szczególnie w sytuacji nieprecyzyjności (tzw. elastyczności) norm prawa i podwalin teoretycznych rachunkowości.

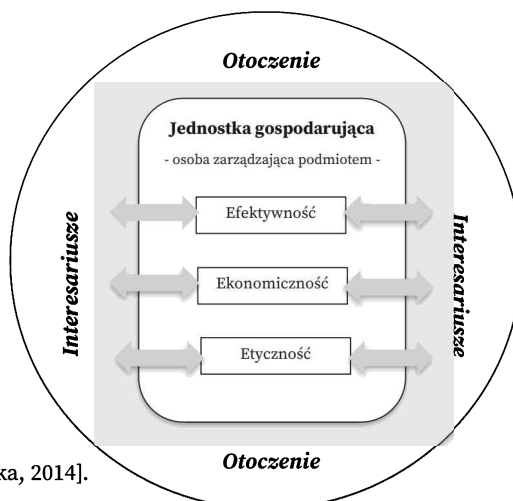
Rozdział 2

Wybrane uwarunkowania podejmowania decyzji w procesie tworzenia informacji sprawozdawczej

2.1. Miejsce uwarunkowań kognitywnych i relacyjnych w strukturze czynników wpływających na decyzje związane z tworzeniem informacji sprawozdawczej

Tworzenie informacji sprawozdawczej, która jest prezentowana w sprawozdaniu finansowym, z jednej strony jest zestandaryzowane **regulacjami prawnymi**, co jest ważne dla szerokiego grona czytelników, niemających możliwości zadawania pytań jednostce w zakresie jego poszczególnych składowych. Z drugiej strony zaś, sprawozdania finansowe są zindywidualizowane w zakresie, w jakim odpowiadają na **zgłaszane przez interesariuszy oczekiwania** wobec przedsiębiorstwa. Z trzeciej zaś należy pamiętać, że podmioty gospodarcze, dla których powstaje informacja sprawozdawcza, funkcjonują w pewnym **otoczeniu ekonomicznym**, w którego skład wchodzi takie elementy jak inflacja, kursy walutowe, stopy procentowe, bezrobocie, specyfika i koniunktura sektora czy branży.

Rysunek 4. Warunki pomyślności jednostki funkcjonującej w otoczeniu



Źródło: [Maruszewska, 2014].

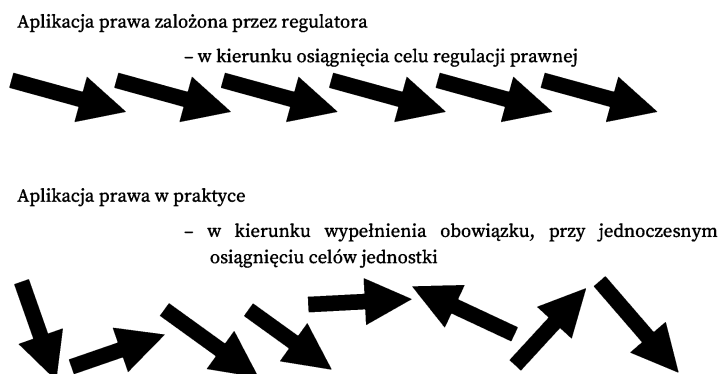
Jak bowiem wynika z rysunku 4, przekazywane w sprawozdaniu finansowym dane dostarczają informacji do szerokiej, współcześnie akceptowanej, oceny działalności jednostek gospodarujących. Dlatego można stwierdzić, że tworzenie informacji sprawozdawczej, stanowiące kulminację rachunkowości finansowej, ma istotne znaczenie dla przekazywania rzetelnych danych nie tylko o sytuacji finansowej i wyniku finansowym przedsiębiorstwa, ale również o efektywności, ekonomiczności oraz etyczności działalności przedsiębiorstwa [Gasparski, 2007, s. 539]. **Efektywność** oceniana jest jako wywiązywanie się jednostki (lub zarządzającego) z wyznaczonych im celów, najczęściej reprezentowanych przez wyniki z działalności. Pod pojęciem **ekonomiczności** rozumie się natomiast oszczędne, racjonalne gospodarowanie zasobami kontrolowanymi przez jednostkę. Natomiast **etyczność** postępowania to nie tylko zgodność z prawem pisanym (np. prawem gospodarczym, finansowym obowiązującym przedsiębiorstwo), ale również ze standardami funkcjonowania przedsiębiorstw obowiązującymi w danej społeczności (prawo niepisane). Sprawozdania finansowe współczesnych przedsiębiorstw umożliwiają więc nie tylko ich ocenę przez pryzmat osiągniętego wyniku finansowego, ale i dają możliwość ich oceny w szerszym kontekście, tj. uwzględniając cele stawiane przed jednostką, jak i oczekiwania otoczenia, w którym jednostka prowadzi działalność. Rola księgowego, który przygotowuje informacje sprawozdawczą jest więc doniosła, a sprawozdania finansowe powstałe z jego udziałem mogą mieć dalekie implikacje społeczne i ekonomiczne dla interesariuszy i otoczenia.

Na straży wysokiej jakości sprawozdań finansowych stoją standardy i regulacje rachunkowości. Nadają one kierunek i kształt sprawozdaniom finansowym. Szczególnie istotne postulaty współczesnej rachunkowości, które musi spełniać sprawozdanie finansowe, to użyteczność i wiarygodność dla szerokiego grona interesariuszy, a przede wszystkim dla interesariuszy zewnętrznych. Wyznacznikiem **użyteczności** sprawozdań finansowych jest istotność informacji dla decyzji podejmowanych przez zewnętrznych użytkowników sprawozdań finansowych. Natomiast **wiarygodność** sprawozdań finansowych oznacza odzwierciedlenie w tworzonych informacjach sprawozdawczych operacji gospodarczych, które miały miejsce w jednostce, jak i ich skutków, tj. uwzględniając fakt, że jednostka nie działa w próżni, ale skutki operacji gospodarczych należy rozpatrywać w szerokim kontekście otoczenia (gospodarczego, prawnego, społecznego itd.), w którym jednostka prowadzi działalność. Dodatkowo w jednostkach, gdzie następuje rozdzielenie funkcji zarządzającego od funkcji właściciela, sprawozdanie finansowe dostarcza informacji o wywiązy-

waniu się zarządzającego z postawionych przed nim celów w postaci np. osiągnięcia wskazanej rentowności, przekroczenia wyznaczonego poziomu przychodów ze sprzedaży czy dokonania określonych inwestycji zwiększających kontrolowane przez jednostkę zasoby.

Regulacje prawne stojące na straży wysokiej jakości sprawozdań finansowych tworzone są z założeniem aplikowania ich w poprawny sposób, tj. zgodnie z celem założonym przez regulatora. Praktyka stosowania prawa, nie tylko w obszarze rachunkowości, wskazuje jednak, że nie zawsze ci, którzy aplikują prawo, mają świadomość celów przed nim wyznaczonych przez ustawodawcę lub – pomimo znajomości tych celów – próbują osiągnąć zupełnie inne cele, tj. dopasować obowiązki wynikające z norm prawa do swoich celów (Rysunek 5). Z powodu zachowań ludzi aplikujących prawo, często niezgodnych z pierwotnymi założeniami regulatora, pojawia się ryzyko, że – w przypadku rachunkowości – tworzenie informacji sprawozdawczych nie w każdym przypadku skutkuje osiągnięciem założonego celu: najwyższą możliwą użytecznością i wiarygodnością.

Rysunek 5. Tworzenie i aplikowanie prawa

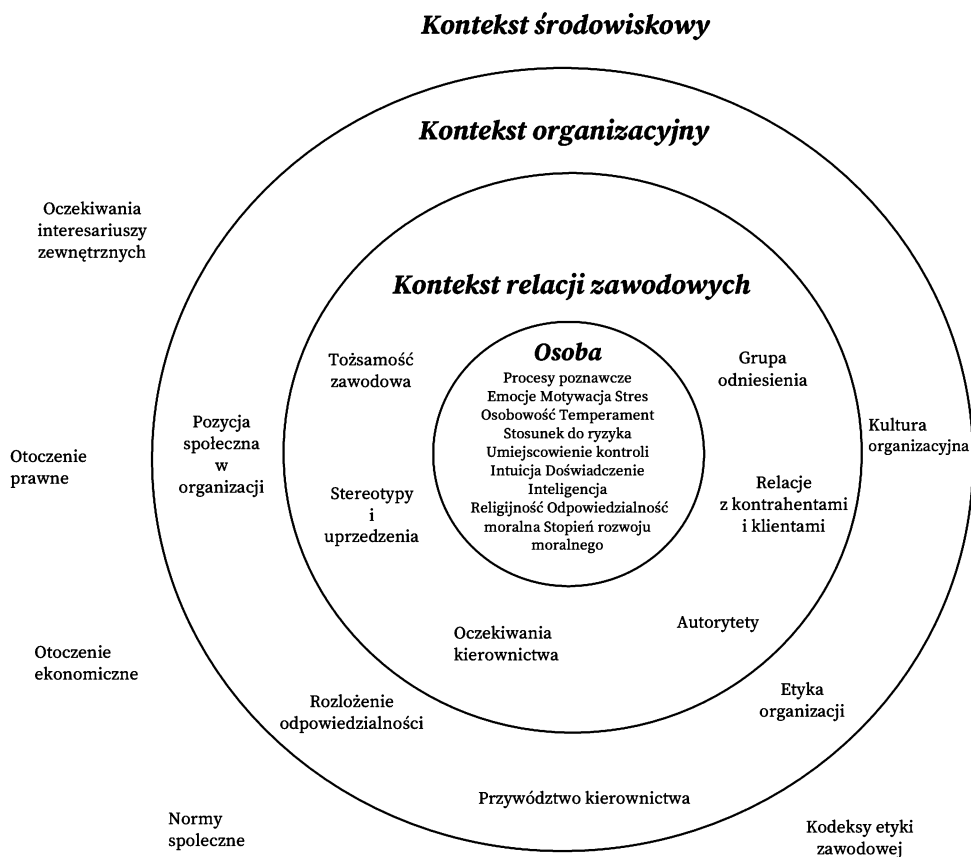


Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione perspektywy, tj. warunki ekonomiczne, standaryzacja prawa i oczekiwania różnego rodzaju interesariuszy oraz wszelkie problemy, wyzwania i dylematy z tym związane, są niezwykle ważne dla analizowania „otoczenia decyzyjnego”, w jakim funkcjonują księgowi w swojej codziennej pracy. Nie wyczerpują jednak w pełni listy możliwych czynników oddziałujących na księgowych jako osoby (ludzi) podejmujące decyzje związane z tworzeniem informacji sprawozdawczej.

Czynników tych jest wiele i są dość różnorodne. Można je więc rozpatrywać w wielu ujęciach i przyjmować rozmaite kryteria ich podziału. Ich typologię wzorowaną na modelu zaproponowanym przez McDevitt i in. [2007], stanowiącą bazę koncepcyjną przyjętą w niniejszej monografii, w tym również w zakresie doboru zjawisk stanowiących przedmiot badania jakościowego, którego część wyników opisano w kolejnych rozdziałach, zaprezentowano na Rysunku 6. Jak z niego wynika, wyróżniono cztery grupy czynników: związane z osobą decydenta (księgowy jako jednostka), jak i związane ze środowiskiem, w którym księgowy podejmuje decyzje, a także te znajdujące się między tymi dwiema perspektywami: czyli organizacyjne i obejmujące relacje zawodowe.

Rysunek 6. Typologia uwarunkowań tworzenia informacji sprawozdawczej



Źródło: opracowania własne na podstawie [McDevitt i in., 2007].

Centralnym elementem rozważań prowadzonych w tym opracowaniu, któremu podporządkowane są wszystkie jego wątki, jest **księgowy jako osoba podejmująca decyzje w zakresie tworzenia informacji sprawozdawczej**. Wewnętrzne koło obejmuje więc szereg różnorodnych zagadnień związanych z księgowym jako jednostką ludzką, czyli wraz jej pewnymi wrodzonymi cechami, ułomnościami, predyspozycjami czy umiejętnościami, które mogą oddziaływać na to, jakich dokonuje wyborów. Wśród nich można wymienić takie kwestie, jak cechy osobowościowe, temperamentalne, pewne zdolności, pamięć, percepcję, uwagę, myślenie, intuicję, stosunek do ryzyka, inteligencję, doświadczenie, emocje, motywację, odporność na stres, podatność na błędy poznawcze oraz wiele innych. Wśród tych czynników da się wyodrębnić takie, na które jednostka w zasadzie nie ma wpływu. Są to, np. osobowość czy temperament, które można traktować jako cechy, z którymi człowiek się po prostu rodzi i które właściwie pozostają niezmienione przez całe życie.

Jest jednak pewna grupa determinant decyzyjnych, których siła oddziaływania może być modyfikowana poziomem wiedzy i świadomości decydenta o ich istnieniu oraz mechanizmach ich działania. Chodzi tu na przykład o podatność na stereotypy, poczucie motywacji, łatwość ulegania nastrojom, znajomość zasad funkcjonowania ludzkiego umysłu i pułapek, w jakie można wpaść, przetwarzając i oceniając informacje. Ta właśnie grupa czynników jest szczególnie ważna i warta analizowania w przypadku księgowych, ponieważ to, czy osoba podejmująca decyzje zdaje sobie sprawę z istnienia tego typu uwarunkowań, mających bezpośrednie zastosowanie (odniesienie) także do niej samej, a także to, czy bierze je pod uwagę w procesie decyzyjnym, może istotnie oddziaływać na kształt i jakość jej finalnej decyzji. Z tego właśnie względu do zaprezentowania w niniejszej monografii wybrano uwarunkowania kognitywne, a precyzyjniej rzecz ujmując, tzw. błędy poznawcze (*cognitive biases*), które są szczególnie niebezpieczne dla księgowych, a tym samym dla rzetelności i wiarygodności informacji sprawozdawczej, ponieważ ich działanie pozostaje poza ich świadomością.

Kontekst środowiskowy obejmuje natomiast m.in. czynniki ekonomiczne, prawne, te związane z oczekiwaniami zewnętrznych interesariuszy, a także pewne normy społeczne, w tym te bardziej sformalizowane w postaci kodeksów etyki zawodowej. Istota tych czynników została już zarysowana we wcześniejszych fragmentach tego podrozdziału. Należy jednak zauważyć, że ta grupa uwarunkowań nie stanowi jedynie tła dla decyzji, jakie księgowi podejmują w swojej codziennej pracy, ale jest też pewnym postulatem kompetencyjnym związanym z uprawianiem tego zawodu.

Od księgowych wymaga się bowiem zarówno doskonałego opanowania przepisami, dobrej orientacji w sytuacji gospodarczej i wynikającej z niej konsekwencji dla funkcjonowania podmiotów, dla których prowadzą oni księgi rachunkowe, a także umiejętności reagowania na potrzeby zewnętrznych interesariuszy, jak i znajomości ogólnie przyjętych norm społecznych. W niniejszej monografii przyjęto założenie, że księgowi posiadają taką wiedzę i rozeznanie, w związku z tym wpływ tego typu czynników nie jest tutaj szerzej rozpatrywany.

Dwa okręgi znajdujące się między osobą księgowego a jego zewnętrznym środowiskiem decyzyjnym obejmują w dużym stopniu różnego rodzaju bardziej lub mniej sformalizowane relacje między osobami bądź grupami ludzi, z którymi księgowy ma do czynienia w swojej codziennej pracy. Pomocna w ich interpretacji może być znana i dobrze opisana w literaturze rachunkowości teoria agencji [Ross, 1973], choć nie jest to oczywiście jedyna perspektywa ich analizy.

Relacja między agentem (najczęściej zarządzający) a pryncypałem (najczęściej właściciel) charakteryzuje się tym, że choć podpisali oni umowę wyznaczającą cele dla agenta, może się zdarzyć sytuacja, w której agent przedkłada własne potrzeby nad cele wskazane w umowie zawartej z pryncypałem. **Sprzeczność celów** pryncypała (określonych w umowie z agentem) i agenta powoduje, że cele pryncypała nie zawsze są realizowane lub poza realizacją tych celów, agent – w sytuacji ograniczonej kontroli – podejmuje działania, które służą wyłącznie osiągnięciu jego celów ze szkodą dla celów pryncypała. Drugą istotną charakterystyką relacji agent – pryncypał jest **asymetria informacyjna pomiędzy stronami tej relacji**. Agent, któremu powierzono wykonywanie pracy określonej kontraktem, ma bieżącą i pełną informację o podejmowanych przez siebie działaniach i ich wpływie na realizację celów wyznaczonych przez pryncypała. Z kolei pryncypał informacje czerpie z danych przekazywanych mu przez agenta, w klasycznym ujęciu, gdy pryncypałem jest właściciel – ze sprawozdań finansowych. Agent wiedząc, że sprawozdanie finansowe stanowi podstawę do oceny jego działań przez pryncypała, w tym efektywności, ekonomiczności i etyczności podejmowanych decyzji, ma motyw do takiego przygotowania sprawozdania finansowego, aby ocena jego pracy była pozytywna. Z racji posiadania pełnej informacji o działalności przedsiębiorstwa oraz wiedzy o możliwości dostosowania szczegółowych rozwiązań rachunkowości (w ramach polityki rachunkowości) do specyfiki jednostki, agent ma również sposobności do kształtowania tworzonej informacji sprawozdawczej na swoje potrzeby [Collins i Jarvis, 2000].

Relacja agencji implikuje szereg sytuacji społecznych, w które uwikłani są księgowi i w których muszą podejmować decyzje co do tworzonej przez nich informacji sprawozdawczej. Należy bowiem zauważyć, że relacja pryncypał – agent może być rozpatrywana również szerzej (albo właściwie niżej w hierarchii organizacyjnej) niż tylko na linii zarządzający – właściciel, jak to ma miejsce w „klasycznym” ujęciu teorii agencji. Może przyjąć na przykład formę „przełożony – podwładny” (czy też klient – biuro rachunkowe). Wówczas to księgowy występuje w roli agenta względem zarządu czy klienta. Zwierzchnicy ci mają często swoje wizje i oczekiwania co do kształtu sprawozdania, wynikające z kolei z relacji względem ich pryncypałów (czyli np. właścicieli). Tego typu relacje mogą implikować szereg zjawisk, w tym m.in. zjawisko presji wywieranej na księgowego by postępował zgodnie z oczekiwaniami przełożonych. Nie można jednak zapomnieć, że decyzje związane z aplikowaniem prawa i jednoczesnym sprostaniem oczekiwaniom właścicieli, przełożonych czy klientów mają również wymiar etyczny, w tym związany z odpowiedzialnością, które to stanowią kolejne wyróżnione czynniki w proponowanej typologii będące przedmiotem rozważań tego opracowania⁶.

Jeśli zaś chodzi o grupę uwarunkowań mających swe źródło w relacjach bądź reakcjach (bowiem wiele z nich może nie być uświadamiana) księgowych na innych ludzi, które są poruszane w tej monografii, to w szczególności chodzi tu o decyzje podejmowane pod wpływem osób, których księgowi cenią (autorytet), do których chcą się upodobnić (konformizm, efekt stada), bądź którym przypisują pewne cechy pozytywne (efekt aureoli) lub negatywne (uprzedzenia), co w efekcie „nachyla” ich finalny wybór w kierunku zgodnym z tym zapatrywaniem. Zrezygnowano natomiast z analizowania takich kwestii jak tożsamość zawodowa, postawy czy wartości. Tworzą one dość obszerną i odrębną kategorię skupiającą się wokół zagadnień związanych z tzw. tożsamością zbiorową, która określa, kim są księgowi względem innych grup zawodowych, jaki jest ich światopogląd i społecznie przyjęte sposoby reagowania, a także wartości uznawane przez nich za istotne.

Istotna dla decyzji podejmowanych przez księgowego jest też jego pozycja w organizacji wynikająca z kultury organizacyjnej miejsca pracy czy też redystrybucji odpowiedzialności między członkami tej organizacji. Chodzi tu więc zarówno

⁶ Uwarunkowania etyczne funkcjonują jako normy społeczne i zaliczono do nich np. indywidualną filozofię moralną, stopień rozwoju moralnego, podejście utylitarystyczne czy uwarunkowania kulturowe (narodowe), doświadczenie zawodowe oraz występowanie kodeksów etyki zawodowej. Szerzej patrz rozdział 2.4.

o miejsce księgowego w strukturze organizacyjnej, ale też o prestiż czy „siłę przetargową” będącą wypadkową społecznych oczekiwań grupy współpracowników wobec postaw i zachowań księgowego oraz jego obowiązków i oczekiwań wobec grupy, wpływających z kolei z jego praw i przywilejów.

Z przedstawionych rozważań wynika zatem, iż księgowy funkcjonuje i podejmuje decyzje dotyczące informacji sprawozdawczej w dość skomplikowanym środowisku pracy, stanowiącym mieszankę uregulowań prawnych, sieci różnych relacji międzyludzkich, oczekiwań, potrzeb, presji, dylematów oraz wewnętrznych stanów czy indywidualnych predyspozycji. Nie sposób więc w ramach jednego opracowania objąć chociażby większość tych aspektów. Niniejsza praca koncentruje się zatem na wybranych uwarunkowaniach podejmowania decyzji związanych z tworzeniem informacji sprawozdawczej, których wpływ:

- a) jest często nieuświadamiany (błędy poznawcze zarówno indywidualne, jak i te uruchamiane społecznym wpływem), ale może być skutecznie niwelowany działaniami edukacyjnymi skierowanymi do księgowych celem wyposażenia ich w odpowiedni zasób wiedzy z tego zakresu,
- b) jest uświadamiany (presja, poczucie odpowiedzialności, kwestie etyczne), ale księgowym często brakuje umiejętności skutecznego bronienia się przed niepożądanymi lub moralnie wątpliwymi sytuacjami w ich zawodowej codzienności.

2.2. Uwarunkowania kognitywne a osądy i decyzje w rachunkowości

Przygotowanie informacji z rachunkowości oraz ich wykorzystywanie opiera się na osądach i decyzjach dokonywanych przez księgowego [Riahi-Belkaoui, 2004]. Zależą one od jego możliwości poznawczych, związanych z odbieraniem, przetwarzaniem i wykorzystywaniem informacji [Nęcka i in., 2006]. Aby informacje z rachunkowości były odpowiedniej jakości, tj. rzetelne i wiarygodne (wolne od błędów), od księgowych oczekuje się zachowania neutralności [Schiller, 2013].

Dla zawodowego środowiska księgowego charakterystyczne jest jednak przeciążenie informacją. Częste zmiany przepisów podatkowych, krajowych czy międzynarodowych regulacji dotyczących rachunkowości, konieczność śledzenia na bieżąco aktualizacji, jak i ich nieprecyzyjność – różne interpretacje organów

podatkowych [Szwajcar i in., 2020; Kabalski, 2021; Hońko, 2018] i związana z tym konieczność ciągłego doszkalania się [Nowak, 2019], a także terminowość wykonywania poszczególnych prac, powodują że księgowy, szczególnie działając pod presją czasu, na potrzeby ograniczenia stopnia skomplikowania procesu podejmowania decyzji, może korzystać ze skrótów myślowych – heurystyk. Wspomniane w rozdziale 1.2 (s. 26) heurystyki stanowią strategię upraszczania, które człowiek stosuje do zarządzania informacjami oraz zmniejszania niepewności przy podejmowaniu decyzji [Tversky i Khaneman, 1973]. Heurystyki mogą jednak powodować „skłonność do popełniania systematycznych błędów w rozumowaniu, podejmowaniu decyzji i wydawaniu sądów” [Nęcka i in., 2006], czyli przyczyniać się do powstawania tendencji (*biases*), co nie gwarantuje poprawności rezultatów. Jak bowiem wspomniano w rozdziale 1.2 niniejszej monografii, z powodu przykładowo, ograniczonych zdolności człowieka do przetwarzania informacji (np. pojemność pamięci), ekonomizacji wysiłku poznawczego przy wykonywaniu zadań umysłowych czy oddziaływania presji czasu [Baron, 1998; Nęcka i in., 2006], osądy czy decyzje podjęte przy zastosowaniu heurystyk mogą nie być w pełni racjonalne czy optymalne.

Przyjmuje się, że skłonność do ulegania błędom poznawczym jest najczęściej automatyczna i nieświadoma [Kahneman, 2012], co wynika z automatycznego działania Sytemu 1., o którym była mowa w rozdziale 1. niniejszej monografii. Należy więc podkreślić, że księgowy jest narażony na uleganie różnorodnym tendencjom poznawczym. Istnieje bowiem wiele czynników, które wpływają na ludzkie możliwości poznawcze, w wyniku czego zmniejszają one jakość informacji z rachunkowości, a przez to ich przydatność decyzyjną, oraz powodują niewłaściwe bądź niepełne ich wykorzystanie w podejmowaniu decyzji [Kiziukiewicz i Jaworska, 2017].

Wybrane błędy (tendencje) poznawcze

W literaturze do podstawowych skrótów myślowych zalicza się heurystyki: dostępności (*availability heuristic*), zakotwiczenia i dostosowania (*anchoring and adjustment heuristic*) oraz reprezentatywności (*representativeness heuristic*) [Tversky i Kahneman, 1974; Kahneman, 2012], których charakterystyki przedstawiono w tabeli 5.

Tabela 5. Specyfika głównych rodzajów heurystyk poznawczych

Heurystyka	Opis
Dostępności	Zakłada kierowanie się przesłankami lub elementami wiedzy, które są dostępne i łatwe do wydobycia z pamięci, a ignorowanie tych, które są trudno dostępne. Osądy i decyzje są determinowane czynnikami łatwo ulegającymi przypomnieniu. Im zatem łatwiej dostępne poznawczo są dane informacje, tym bardziej wydają się one prawdopodobne lub częściej występujące.
Zakotwiczenia i dostosowania	Polega na tym, że ludzie zmieniają swoje oszacowania nieznanych (prawdopodobnych) wartości (pewnego wydarzenia lub efektu) w zależności od tego, jakie podano im wartości wyjściowe. Zakłada się więc oparcie na przyjętym punkcie odniesienia – wartości początkowej, czyli tzw. kotwicy, która jest następnie korygowana do posiadanej wiedzy czy kontekstu na potrzeby sformułowania osądu lub podjęcia decyzji. Wielkościami odniesienia mogą być opinie ekspertów, wcześniejsze doświadczenia decydenta, sposób sformułowania problemu, historyczne dane finansowe. Informacja uzyskana wstępnie staje się zatem bazą dokonywania późniejszych ocen. Księgowy decyduje się na dane rozwiązania pod wpływem informacji, która nie powinna mieć znaczenia dla jego wyboru.
Reprezentatywności	Wiąże się z tym, że zdarzenia, które wydają się bardziej reprezentatywne dla danego zbioru (np. ponieważ przypominają one zbiór losowy), są oceniane jako częstsze albo jako bardziej prawdopodobne. Z perspektywy formułowania sądów i podejmowania decyzji istotne jest kierowanie się tym, czy dany obiekt lub zdarzenie jest charakterystycznym egzemplarzem szerszej klasy obiektów/zdarzeń.

Źródło: opracowanie na podstawie [Tversky i Kahneman 1974; Maruszewski, 2002; Nęcka i in., 2006; Gerring i Zimbardo, 2009; Epley i Gilovich 2010; Gmińska, 2016].

Z zastosowania heurystyki dostępności mogą wynikać różne błędy poznawcze. Należą do nich m.in. efekty: potwierdzenia czy pewności wstecznej. Pierwszym z wymienionych błędów poznawczych, któremu mogą ulegać księgowi, jest **efekt potwierdzenia**, inaczej nazywany **błędem konfirmacji** (*confirmation bias*). Zdaniem Petersa [2018] efekt potwierdzenia „prowadzi do częściowego, a w związku z tym mniej wiarygodnego dla jednostki przetwarzania informacji”. Określa się go jako tendencję do nieuzasadnionego przywiązywania większej uwagi bądź poszukiwania informacji (dowodów) lub ich interpretowania w sposób, który potwierdza wcześniejsze osądy, a odrzucanie lub lekceważenie tych, które im zaprzeczają [Peters, 2020; Zaleśkiwicz, 2003], w wyniku czego przekonanie może stać się przesadnie pewne lub skrajne [Steel, 2018].

Wśród przejawów efektu potwierdzenia można wyróżnić m.in.:

- a) poszukiwanie informacji (dowodów) potwierdzających wcześniejszy, faworyzowany lub nefaworyzowany pogląd,
- b) unikanie lub odrzucanie informacji, które zaprzeczają wcześniejszym osądom [Peters, 2020],
- c) interpretowanie informacji w sposób nieobiektywny, mimo obiektywnej równej wartości każdego rodzaju informacji, na korzyść własnego podejścia, np. uznanie informacji za bardziej wiarygodne, jeśli potwierdzają one pogląd, a za wątpliwe, jeżeli nie potwierdzają one tego osądu [Klayman, 1995; Oswald i Grosjean, 2004; Baron, 2000; Taber i Lodge, 2006],
- d) opór przed zmianą uformowanego przekonania lub opinii (przywiązanie do własnego stanowiska) [Hahn i Harris, 2014],
- e) selektywne wyszukiwanie informacji z pamięci, które wiąże się z ludzkim wybiórczym przywoływaniem z pamięci przede wszystkim tych informacji, które potwierdziłyby ich poglądy, co przyczynia się też w znacznym stopniu do oporu przed ich modyfikacją [Oswald i Grosjean, 2004; Vedejová i Čavojová, 2021].

W obszarze rachunkowości badania nad wpływem efektu potwierdzenia na osądę i decyzje prowadzono przede wszystkim w odniesieniu do:

- 1) biegłych rewidentów, w tym np.:
 - oceny ryzyka [Cassell i in., 2019],
 - strategii wyszukiwania dowodów badania [McMillan i White 1993; Kida, 1984],

a także:

- 2) doradców podatkowych, w tym:
 - różnic w wyszukiwaniu i ocenie informacji podatkowych w odpowiedzi na preferencje klienta [Cloyd i Spilker, 2000],
 - roli menedżerów i supervisorów w kontekście występowania i łagodzenia efektu potwierdzenia [Hatfield, 2001; Barrick i in., 2004],
 - wpływu projektowania pomocy decyzyjnej na wyszukiwanie informacji dotyczących spraw podatkowych w kontekście efektu potwierdzenia oraz sposoby redukcji jego oddziaływania [Wheeler i Arunachalam, 2008].

Jeżeli chodzi o księgowych, w literaturze przedmiotu dotyczącej błędów poznawczych brakuje badań im poświęconych. W związku z formułowaniem osądów i podejmowaniem decyzji dotyczących sprawozdawczości, badania nad występowaniem efektu potwierdzenia w kwestii interpretowania i stosowania MSSF dla MŚP prowadzili Perera i in. [2020]. Ponadto w rachunkowości, w tym w związku z podejmowaniem decyzji odnoszących się do tworzenia informacji sprawozdawczych, efekt potwierdzenia może oddziaływać m.in. na:

- 1) wybory rozwiązań dopuszczonych przepisami, np. te dotyczące wyceny bilansowej,
- 2) wybór standardów rachunkowości [Fay i Montague, 2015],
- 3) obronę stanowiska księgowego opartego na prawie bilansowym czy podatkowym:
 - podczas badania ksiąg rachunkowych i sprawozdania finansowego przez biegłego rewidenta,
 - w związku z kontrolą instytucji skarbowych,

- w sądzie [Fay i Montague, 2015],
 - podczas dyskusji z innymi księgowymi,
- 4) interpretację niejednoznacznych informacji (np. przepisów prawa, interpretacji podatkowych) [Bazerman i in., 2002],
 - 5) siłę kontroli wewnętrznej [Fay i Montague, 2015].

Podsumowując, skłonność do poszukiwania informacji potwierdzających wcześniejsze przekonania może być z perspektywy księgowego o tyle wygodna, że nie wymaga ona tyle czasu oraz takiego wysiłku, co kształtowanie nowych poglądów, tym bardziej, że przyznanie się do porażki mogłoby wpłynąć na osłabienie samooceny księgowego. Może to jednak negatywnie oddziaływać na rzetelność i wiarygodność informacji z rachunkowości.

Innym przykładem tendencji, która wyróżnia się w ramach heurystyki dostępności, jest **efekt pewności wstecznej** (*hindsight bias*), który może wystąpić po podjęciu decyzji. Jest to skłonność „osób posiadających wiedzę o wyniku (z perspektywy czasu) do zmiany postrzegania zdarzenia w taki sposób, że zakładana *ex post* zdolność przewidywania zdarzenia jest większa niż zdolność *ex ante*” [Lowe i Reckers, 1994]. Tym samym osoby te przeceniają swoje zdolności przebiegu zdarzenia, gdy przebieg ten jest już znany [Aronson i in., 2006]. Przykładowo, podczas audytu biegły rewident może zarzucić zarządowi borykającej się z problemami finansowymi jednostki gospodarczej bierność, ponieważ, biorąc pod uwagę sytuację na rynku, zarząd nie podjął stosownych działań, mimo że sytuacja ta była do przewidzenia [Nowak, 2016]. Z perspektywy czasu, następstwa efektu pewności wstecznej przejawiają się z jednej strony w krótkowzrocznym koncentrowaniu uwagi na pojedynczym przyczynowym rozumieniu przeszłości, a przez to zaniedbaniu innych rozsądnych wyjaśnień zdarzenia, z drugiej zaś w ogólnej zbytnej pewności siebie w kwestii pewności swoich osądów [Roese i Vohs, 2012].

Nie przeprowadzano badań dotyczących efektu pewności wstecznej u księgowych. Najczęściej badania dotyczące efektu pewności wstecznej odnoszą się do oceny osądów i decyzji biegłych rewidentów, dokonywanych przez nich samych, sędziów, użytkowników sprawozdań finansowych czy jurorów [Anderson, 2014]. Perspektywy badań dotyczą m.in.: zawodowego sceptycyzmu biegłych rewidentów [Brazel i in., 2016], osądów dotyczących kontynuacji działalności jednostki gospodarczej [Anderson, 2000, 2011], decyzji w zakresie opinii audytowych [Reimers i Butler, 1992] czy ocen biegłych rewidentów na temat przeglądu analitycznego [Kennedy, 1995].

Heurystyki dostępności czy zakotwiczenia i dostosowania można zaliczyć do jednych z czynników, które mogą powodować błędy na etapie kodowania informacji, jak i w związku z ich przechowywaniem i wydobywaniem z pamięci [Ding i in., 2017]. Włączenie surowych informacji do pamięci bądź ich porównanie z informacjami już w niej zmagazynowanymi wymaga przekształcania informacji, czyli ich kodowania, co angażuje percepcję i uwagę [Jagodźńska, 2008]. Jest to konieczne do późniejszego ich przechowywania i wydobywania z pamięci. Kodowanie informacji może być jednak zaburzone m.in. z powodu ograniczonej pojemności pamięci oraz zakłóceń poznawczych.

W procesie przetwarzania informacji na potrzeby formułowania sądów i podejmowania decyzji istotne jest zatem uwzględnienie specyfiki pamięci, a także tendencji poznawczych (*memory biases and errors*) związanych z jej funkcjonowaniem [Ding i in., 2017]. Błędem poznawczym, związanym z pamięcią, opartym na heurystyce zakotwiczenia i dostosowania, jest **efekt miejsca w szeregu** (*serial position effect*), zwany też **efektem porządku** (*order effect*), który wiąże się z tym, że zwykle ludzie łatwiej przypominają sobie początkową i końcową część informacji, niż środkową [Hogarth i Einhorn, 1992]. Efekt porządku informacji składa się z dwóch elementów: efektu pierwszeństwa i efektu świeżości.

Efekt pierwszeństwa (*primacy effect*) wiąże się z tym, że informacje otrzymane jako pierwsze mogą oddziaływać na percepcję człowieka silniej niż późniejsze informacje [Murphy i in., 2006]. Oznacza to, że większy wpływ na zachowanie człowieka, jego osądy i decyzje, będą mieć informacje uzyskane na początku niż te podane później.

Efekt świeżości (*recency effect*) polega zaś na tym, że najnowsze informacje, które otrzymuje człowiek, są pamiętane lepiej niż te wcześniejsze [Trotman i Wright, 1996, 2000]. W związku z tym te najświeższe informacje, otrzymane na końcu, będą w największym stopniu oddziaływać na percepcję danej osoby, a przez to na jej opinie i decyzje.

Wydawanie sądów i podejmowanie decyzji, w tym w rachunkowości, jest sekwencyjnym procesem pozyskiwania i oceny dowodów (informacji) przeprowadzonym przez człowieka [Ding i in., 2017], tj. księgowych, audytorów, specjalistów podatkowych oraz bazujących na informacjach z rachunkowości – interesariuszy, w tym inwestorów. Z perspektywy specyfiki efektu porządku informacji należy zatem zauważyć, że kolejność pozyskiwania informacji może oddziaływać na precyzję przywołania jej z pamięci, a przez to na osądy i decyzje, które mogą przez to nie być optymalne.

Ze sposobem kodowania i przetwarzania informacji jest powiązany model dostosowania przekonań (*belief-adjustment model*) Hogartha i Einhorna [1992]. Model ten zakłada, że ludzie tworzą przekonania, a następnie dostosowują je na podstawie napływających informacji, aby sformułować nowe przekonania. Uwzględnienie w modelu efektu porządku informacji oznacza, że ostateczna opinia człowieka może zależeć od kolejności, w której informacje są otrzymywane i oceniane [Trotman i Wright, 1996].

Badania nad modelem dostosowania przekonań są prezentowane także w literaturze dotyczącej rachunkowości. Obszary badań oddziaływania efektu porządku informacji na formułowane sądy i podejmowane decyzje w ramach rachunkowości dotyczą m.in. korekty przekonań:

- 1) audytorów [Ashton i Ashton, 1988; Trotman i Wright, 1996; Bamber i in., 1997; Kahle i in., 2005; Guiral-Contreras i in., 2007; Hammersley i in., 2010; Yankova, 2014],
- 2) specjalistów podatkowych [Pei i in., 1990, 1992],
- 3) użytkowników informacji ze sprawozdań finansowych [np. Baird i Zelin II, 2000; Pinsker, 2011; Daigle i in., 2015; Theis i in., 2012; Jaworska i Bucior, 2019].

Brakuje natomiast w literaturze badań poświęconych wpływowi efektu porządku informacji na osądy i decyzje księgowych.

W modelu dostosowania przekonań zakłada się interakcję strategii przetwarzania informacji podczas formułowania sądów i pewnych cech zadania (informacji) [Hogarth i Einhorn, 1992]. Możliwość wystąpienia efektów pierwszeństwa i świeżości lub też niewystąpienie efektu porządku informacji jest uzależnione od różnych czynników [Baird i Zelin II, 2000], których charakterystykę przedstawiono w tabeli 6.

Tabela 6. Czynniki wpływające na efekty porządku informacji w przypadku *belief-adjustment model* i ich charakterystyka

Czynniki	Charakterystyka
Złożoność informacji/ zadania	Złożoność odnosi się do zdolności człowieka do przetwarzania informacji. Zbyt duża złożoność informacji może skutkować uleganiem błędom poznawczym wynikającym ze stosowania skrótów myślowych. Informacje uznaje się za: <ul style="list-style-type: none"> – złożone, jeśli występuje duża ilość informacji lub bodźce/zadania nie są znane decydentowi, – proste, jeśli występuje niewielka ilość informacji, a zadania są znane.
Długość zestawu (serii) informacji	Długość serii dotyczy liczby dowodów podlegających ocenie. Zestaw (seria) może być: <ul style="list-style-type: none"> – krótki (12 lub mniej pozycji), – długi (ponad 12 pozycji).
Rodzaj/kolejność elementów informacji	Zbiór informacji może być: <ul style="list-style-type: none"> – spójny, jeśli wszystkie są pozytywne lub wszystkie negatywne, – niespójny, jeśli zawierają zarówno składniki pozytywne, jak i negatywne.
Strategia przetwarzania informacji	Tryb reakcji zastosowany do przetwarzania informacji może zależeć od tego, czy reakcja jest szacunkiem (tj. oceną prawdopodobieństwa), czy oceną (np. lubić lub nie lubić). Wyrażenie opinii może być dokonane: <ul style="list-style-type: none"> – po tym, gdy wszystkie informacje zostaną odebrane (reakcja na końcu sekwencji) tzw. procedura symultaniczna, – po każdej informacji (reakcja krok po kroku), tzw. procedura sekwencyjna.

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Hogarth i Einhorn, 1992; Baird i Zelin II, 2000; Kahle i in., 2005; Theis i in., 2012].

Na podstawie informacji z tabeli 6, można zauważyć, że efekty porządku mogą wystąpić w wyniku wzajemnego oddziaływania: złożoności informacji/zadania, długości zestawu (serii) informacji, rodzaju elementów informacji oraz przyjętej strategii przetwarzania informacji. Należy podkreślić, że w przypadku rachunkowości przewidywania te odnoszą się do zadań typu ocena. Nie ma przypadków badań dotyczących zadań typu estymacja [Kahle i in., 2005].

Efektu pierwszeństwa można spodziewać się w przypadku [Baird i Zelin II, 2000]:

- a) długiej serii informacji, zarówno jeśli informacje są proste, jak i złożone, zbiór informacji jest spójny, jak i niespójny, a zastosowanym trybem odpowiedzi jest koniec sekwencji, jak i krok po kroku,
- b) krótkiej serii informacji, jeśli zbiór informacji jest spójny lub niespójny, ale informacje są wyłącznie proste i jest zastosowany tryb końca sekwencji.

Efektu świeżości oczekuje się natomiast, jeżeli następuje interakcja [Baird i Zelin II, 2000]:

- a) prostych informacji, krótkiej serii informacji, niespójnego zbioru informacji, przy zastosowaniu sekwencyjnej procedury (tj. krok po kroku),
- b) złożonych informacji, krótkiej serii informacji, niespójnego zbioru informacji przy zastosowaniu procedury sekwencyjnej (tj. krok po kroku) lub jednoczesnej (tj. po otrzymaniu wszystkich informacji).

Specyficzne dla pracy biegłego rewidenta są realizacja zadań audytowych z zastosowaniem procedury sekwencyjnej (tryb przetwarzania informacji krok po kroku), przetwarzanie krótkiej serii złożonych, niespójnych dowodów, jak również znaczna złożoność i obciążenie poznawcze. W związku z tym najczęściej pojawia się efekt świeżości [Ashton i Kennedy, 2002; Yankova, 2014]. Wyniki przeprowadzonego przez Kahle'a, Pinskera i Penningtona [2005] badania rewizji przekonań biegłych rewidentów wskazały, że przy braku zastosowania działań mających na celu ograniczenie lub wyeliminowanie błędów poznawczych, efekt świeżości został potwierdzony na 21 z 25 badań, przynajmniej dla niektórych warunków eksperymentalnych. Uleganie efektowi świeżości powoduje, że najczęściej oceny audytorów są zbyt optymistyczne [Yankova, 2014]. W rezultacie, kolejność prezentacji informacji może determinować [Krishnamoorthy i in., 1999; Yankova, 2014]:

- a) wydajność badania, ponieważ może prowadzić do przeprowadzenia niepotrzebnych procedur badania (koszty, terminowość badania),

- b) zarówno wydajność, jak i skuteczność badania, w związku z przeszacowaniem ryzyka badania,
- c) dokładność oraz jakość osądów, ponieważ może prowadzić do jednokowych informacji skutkujących różnymi ocenami i różnymi działaniami ze względu na ich przetwarzanie w innej kolejności.

Formułowane na podstawie ocen audytorów nie tylko opinie, ale również podejmowane decyzje, mogą więc być obarczane błędami i nie oddawać w pełni sytuacji badanego podmiotu gospodarczego.

W przypadku formułowania sądów i podejmowania decyzji związanych z tworzeniem informacji sprawozdawczej, księgowi sami mogą ulegać efektowi świeżości lub efektowi pierwszeństwa w zależności od tego, które w kolejności informacje przykują ich uwagę, czy łatwiej bądź szybciej wydobędą je z pamięci. Księgowi mogą również wywoływać efekt świeżości lub efekt pierwszeństwa u biegłych rewidentów lub użytkowników sprawozdań finansowych, a tym samym oddziaływać na ich osądy i decyzje w zależności od tego, w jakiej kolejności przedstawią oni dowody lub informacje o danej jednostce gospodarczej.

Kolejnym błędem poznawczym jest **efekt nadmiernej pewności siebie** (*overconfidence*). Wiąże się on z myśleniem ludzi o sobie jako o ponadprzeciętnych w zakresie trafności formowania sądów, własnych możliwości w porównaniu z innymi, jak i posiadanych zdolności w stosunku do rzeczywiście posiadanych [Moore i Healy, 2008], co może powodować m.in. błędną ocenę ryzyka. Rodzaje nadmiernej pewności siebie przedstawiono w tabeli 7.

Tabela 7. Warianty nadmiernej pewności siebie i ich charakterystyka

Typy nadmiernej pewności	Charakterystyka
Nadmierna precyzja wydawanych ocen (<i>overprecision</i>)	<p>Przejawia się w skłonności człowieka do przekonania, że posiadane przez niego informacje są bardziej dokładne, a własne osądy bardziej trafne niż w rzeczywistości [Cabak, 2013]. Wiąże się to z błędną kalibracją, co oznacza, że człowiek przyjmuje zbyt wąskie przedziały poprawnej oceny dla prognoz niepewnych przyszłych wydarzeń [Moore i Healy, 2008].</p> <p>Jeżeli chodzi o badania biegłych rewidentów, nadmierna pewność siebie przy wydawanych osądach może oddziaływać na proces zbierania dowodów badania. Może to skutkować zebraniem nieodpowiedniej (zbyt małej) ilości dowodów badania [Owhoso i Weickgenannt, 2009], ponieważ nadmiernie pewny siebie audytor może m.in.: ograniczyć poszukiwanie dodatkowych dowodów, na podstawie których mógłby podjąć jednak inne decyzje, jak również wziąć pod uwagę niepotwierdzające dowody badania [Hardies i in., 2011].</p>
Przecenianie własnych możliwości w stosunku do innych (<i>overplacement</i>)	<p>Wiąże się z ocenianiem swoich możliwości lepiej w stosunku do innych osób. Ocena ta ma związek m.in. z trudnością zadania. W przypadku trudnych zadań ludzie zwykle oceniają siebie poniżej średniej, natomiast w przypadku łatwych zadań powyżej średniej. Podejście to nasila się, jeśli ludzie mają dokładne informacje o swoich osiągnięciach, natomiast osłabia, jeśli mają dokładne informacje o postępach innych osób [Moore i Small, 2007].</p>
Przeszacowanie własnych zdolności i umiejętności w stosunku do rzeczywistości posiadanych (<i>overestimation</i>)	<p>Odnosi się do myślenia o posiadaniu lepszych zdolności, umiejętności, słuszności ocen w stosunku do rzeczywistości posiadanych, np. przeszacowanie szybkości wykonania określonej pracy [Moore i Swift, 2011].</p> <p>Jeżeli chodzi o badania biegłych rewidentów, Kennedy i Peecher [1997] stwierdzają nadmierną pewność biegłych rewidentów w ocenie wiedzy technicznej ich samych oraz ich podwładnych, co oddziałuje na planowanie audytu, przydzielanie zadań oraz decyzje związane z awansami. Może to wpływać na wydajność i skuteczność badania. Ponadto wskazują oni, że ta nadmierna pewność jest tym wyższa, im większa jest „luka wiedzy” między przełożonymi a podwładnymi.</p>

Typy nadmiernej pewności	Charakterystyka
	<p>Przeszacowanie własnych zdolności i umiejętności przez biegłego rewidenta może przejawiać się m.in. w jego przesadnej wierze np. we własną [Owhoso i Weickgenannt, 2009]:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) zdolność do wykrycia wszystkich słabości klienta, w tym w: <ul style="list-style-type: none"> • niedocenianiu ryzyka zlecenia, • przecenianiu skuteczności, zgodności i wystarczalności procedury badania lub dowodów, • niewłaściwej ocenie skuteczności systemów i procedur stosowanych przez klienta, 2) trafność wybranego podejścia lub rozwiązania problemu, a wskutek tego rezygnacji z konsultacji, gdy jest to najbardziej potrzebne. <p>Biegli rewidenci przecenią prawdopodobnie swoje umiejętności, jeśli w przypadku stwierdzenia nieścisłości opinii audytowej wykażą skłonność do błędu atrybucji (<i>self-serving bias</i>), w ramach którego dobre wyniki przypiszą własnym zasługom, a słabe wyniki źródłom zewnętrznym, obciążając winą kogoś innego (np. zrzucając odpowiedzialność za wyniki badania np. na oczekiwania kierownika audytu) [Owhoso i Weickgenannt, 2009].</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie wskazanej w tabeli literatury.

Badania nad oddziaływaniem efektu nadmiernej pewności siebie w rachunkowości są rzadkie. Jeżeli są już prowadzone, to dotyczą one zachowań biegłych rewidentów. Wyniki badań Owhoso i Weickgenannt [2009] wskazują, że zbyt duża pewność osądu u audytorów co do uzasadnienia działań rewizyjnych może powodować, że nie będą oni świadomi, że ich ocena kontrolowanego podmiotu gospodarczego jest niedokładna, a przeprowadzone badania mogą nie spełniać norm i wiązać się z niewłaściwą alokacją zasobów audytowych czy niewłaściwym doborem personelu na potrzeby rewizji finansowej.

W przypadku księgowych błąd nadmiernej pewności siebie może przejawiać się m.in. w przesadnej pewności co do własnych zdolności i umiejętności w zakresie: oceny ryzyka, jak i szacowania różnorodnych kategorii, np. wartości godziwej, odpisów aktualizacyjnych, rezerw, a także oceny precyzji osądów i decyzji własnych

oraz innych osób. Może także prowadzić do pomijania gromadzenia dowodów albo ograniczania zakresu wyszukiwania informacji na potrzeby podejmowania decyzji, bądź uwzględniania tylko jednego wariantu na potrzeby rozwiązania problemów [Fay i Montague, 2015].

Wśród błędów poznawczych, którym mogą ulegać księgowi, można również wyróżnić **efekt status quo** (*status quo bias*). Tendencja ta wiąże się z preferowaniem odłożenia decyzji bądź poleganiem na obecnych lub wcześniejszych wyborach własnych danej osoby lub dokonanych dla niej przez kogoś innego [Samuelson i Zeckhauser, 1988], zamiast uwzględnieniem dostępnych informacji w procesie podejmowania decyzji [Burmeister i Schade, 2007] i wyboru niepewnego wyniku [Kahneman i in., 1991]. Innymi słowy efekt ten wiąże się z preferowaniem zaniechania zmian stanu obecnego i utrzymania swojej sytuacji na niezmiennym poziomie.

Zachowanie status quo przez decydenta może wynikać m.in. z wygody czy przyzwyczajenia, pozwala to bowiem zaoszczędzić czas [Tyszka, 2010], a także z lęku przed zmianą bądź jej skutkami czy konserwatyzyzmem danej osoby [Samuelson i Zeckhauser, 1988]. Biorąc pod uwagę fakt, że źródłem skłonności do zachowania istniejącego stanu rzeczy jest awersja do strat [Kahneman i Tversky, 1979], która w przypadku efektu status quo jest punktem odniesienia do rozważań nad zmianą, decydenci przywiązują większą uwagę nie do korzyści ze zmiany, ale do kosztów z niej wynikających [Eidelman i Crandall, 2012]. W tym względzie działanie wzbudza więc większy żal niż jego brak [Kahneman i Tversky, 1982b]. Dokonanie zmiany wymaga wzięcia za nią odpowiedzialności, zaś wybór z kilku opcji łączy się z dodatkowym wysiłkiem, zachowanie status quo pozwala więc tego uniknąć [Hammond i in., 2006].

Wpływ na decyzje tego błędu poznawczego był badany nie tylko na gruncie psychologii, ale również socjologii, ekonomii czy finansów. Badania behawioralne w obszarze rachunkowości są bardzo rzadkie, odnoszą się przede wszystkim do zachowań biegłych rewidentów. W tym względzie wpływ efektu status quo badano m.in. w kontekście stosowanych przez biegłych rewidentów procedur badania czy standardów rachunkowości [Messier Jr i in., 2014].

Brakuje jednak badań eksperymentalnych odnoszących się do „zwykłych” księgowych jako osób tworzących informacje z rachunkowości. Uleganie księgowego efektowi status quo może wpływać na obniżenie jakości informacji z rachunkowości, ponieważ pozostawanie przy raz przyjętych zasadach (polityce) rachunkowości, szczególnie w zakresie wyceny, grupowania i prezentacji informacji, może nie w peł-

ni oddawać prawdziwy i wierny obraz sytuacji jednostki gospodarczej, która zmienia się w czasie. W tym względzie mogą przeważać takie kwestie, jak potrzeba poczucia komfortu psychicznego księgowego czy jego przyzwyczajenia wynikające z pozostawania przy raz wybranych bądź zastanych – a niekwestionowanych w wyniku kontroli zewnętrznych – rozwiązaniach, które przejawiają się w podejściu księgowego: „to się sprawdza od lat, po co to zmieniać”, czy też niechęć do narażania się na stres oraz wysiłek związany z argumentowaniem nowych racji zarówno właścicielowi/zarządzającym jednostką, jaki organom kontrolnym, m.in. z obawy przed niezgodnością z oczekiwaniami właściciela/zarządu bądź odmienną interpretacją przepisów podczas kontroli. Niepełne informacje o jednostce mogą zaś determinować trafność decyzji różnych grup interesariuszy opierających swoje wybory na informacjach sprawozdawczych.

Na tym tle warto zatem odnotować zrealizowane w Polsce dwa badania ankietowe odnoszące się do postawy księgowych, opartej na dążeniu do utrzymania istniejącego stanu rzeczy w rachunkowości, ale z perspektywy cech osobowości. Pierwsze badanie, podjęte przez Tobór-Osadnik, Wyganowską i Kabalskiego [2012], było poświęcone osobowości *homo sovieticus*, drugie zaś, autorstwa Cewińskiej [2017] z zespołem, przedstawia na dość dużej grupie ankietowanych związek między dominującą w tej grupie (i prawdopodobnie wśród księgowych w Polsce w ogóle) tzw. konserwatywną osobowością zawodową a niechęcią do zmian zasad i procedur rachunkowości.

Sposoby radzenia sobie z błędami kognitywnymi

Jak już wspomniano, błędy poznawcze mogą oddziaływać na osądy i decyzje księgowych, a tym samym obniżać jakość informacji z rachunkowości, na których opierają swoje wybory różne grupy interesariuszy. Z tego względu niezwykle ważne jest dążenie do osłabienia wpływu tych błędów lub jego wyeliminowania (*debiasing*). W rezultacie osądy i decyzje księgowych powinny być bardziej trafne [Jaworska, 2018].

W celu zapobiegania błędom kognitywnym lub ich redukcji konieczne są jednak m.in. z jednej strony **uświadamianie sobie ich występowania**, z drugiej zaś **motywacja do ich korygowania** [Croskerry i in., 2013; Aczel i in., 2015]. W pierwszym przypadku istotne jest **zdobywanie odpowiedniej wiedzy na temat błędów poznawczych oraz kształtowanie umiejętności ich rozpoznawania i reakcji na nie** w związku z realizacją zadań w obszarze rachunkowości. Niezbędna w tym względzie

jest **edukacja** [Soll i in., 2015; Croskerry i in., 2013], w tym szkolenia na temat teorii poznawczych dotyczących formułowania osądów i podejmowania decyzji w kontekście rachunkowości, a także odpowiednie treningi analizy i interpretacji informacji na potrzeby podejmowania decyzji.

W drugim przypadku zaś szczególnie ważne jest **podjęcie różnorodnych działań na potrzeby redukcji lub wyeliminowania błędów poznawczych**. Osoby zajmujące się rachunkowością mogą w tym względzie podejmować różne kroki, takie jak np.:

- a) gotowość przyznania się do błędu, a w związku z tym rewizja poglądów,
- b) wyszukiwanie informacji z różnych źródeł, w tym zadawanie neutralnych pytań związanych z rozważanym zagadnieniem dotyczącym rachunkowości,
- c) krytyczne myślenie, czyli świadomy i powtarzający się proces rozważania, oceny, kwestionowania własnych decyzji oraz procesów decyzyjnych z zamiarem ich doskonalenia [Knapp i Knapp, 2012],
- d) poszukiwanie przeciwstawnych argumentów (przydatne np. w celu przeciwdziałania poszukiwaniu informacji potwierdzających własne opinie, a także redukcji efektu nadmiernej pewności siebie, heurystyki zakotwiczenia, efektu świeżości czy pierwszeństwa) [Croskerry i in., 2013],
- e) rozważanie różnych opcji rozwiązań, w tym tworzenie różnych scenariuszy działania i ocena ich następstw [Jaworska, 2018],
- f) osobista odpowiedzialność księgowego (*accountability*) zwiększa świadomość własnego procesu oceny [Lerner i Tetlock, 1999], a konieczność uzasadnienia swojego stanowiska może skłaniać księgowego do głębszego zastanowienia się, a tym samym powstrzymania przed pochopnym wydaniem osądu lub podjęciem decyzji,
- g) konsultowanie decyzji z innymi przedstawicielami zawodu, aby mieć szerszy pogląd na dane zagadnienie,
- h) przygotowywanie list kontrolnych, przydatnych do weryfikacji poprawności toku myślenia.

Podsumowując, błędy poznawcze są popełniane przez księgowych najczęściej nieświadomie. Wiedza na ich temat może jednak być pomocna w rozróżnianiu zagrożeń płynących z nieracjonalnych wyborów księgowych w zakresie decyzji spr-

wozdawczych, powodowanych przez różnego rodzaju pułapki kognitywne. Uświadomienie sobie możliwości ich wystąpienia, głębsza refleksja przy dokonywaniu wyborów mogą wspierać proces podejmowania decyzji i przekładać się na jakość informacji z rachunkowości.

2.3. Wpływ relacji międzyludzkich na decyzje księgowego

Wybory człowieka, jego światopogląd oraz sposób reagowania kształtują się pod wpływem środowiska, w relacjach z innymi ludźmi, w strukturach i zależnościach społecznych, w których funkcjonuje. Człowiek jako istota społeczna nie podejmuje zatem decyzji w oderwaniu od otoczenia, w którym te decyzje są osadzone bądź którego dotyczą. Dlatego analizując proces podejmowania decyzji przez księgowych, należy wziąć pod uwagę czynniki, które bezpośrednio z tego otoczenia pochodzą, takie jak: prawa, instytucje publiczne, zasady etyczne, tradycje, organizacje i inni ludzie [por. Harrison, 1995, s. 171]. W tym podrozdziale zostaną scharakteryzowane wybrane determinanty podejmowania decyzji sprawozdawczych przez księgowych związane z relacjami i społecznością, w jakiej księgowy działa zawodowo i w jakiej tworzy sprawozdania finansowe. Zostaną tu omówione takie zagadnienia, które mogą mieć wpływ na tworzenie informacji sprawozdawczej, jak:

- zniekształcenia poznawcze powstające pod wpływem opinii innych ludzi,
- zniekształcenia w postrzeganiu innych osób i jednostek gospodarczych,
- przypisywane znaczenie zawodowi księgowemu,
- konflikt interesów pomiędzy księgowym a zarządzającym i nieobiektywne działania księgowego na korzyść kierownika jednostki,
- presja społeczna,
- odpowiedzialność za tworzoną informację.

Inni ludzie jako punkt odniesienia przy podejmowaniu decyzji zawodowych

Dokonywanie wyborów przez decydentów odbywa się zazwyczaj z wykorzystaniem dwojakiego rodzaju informacji: informacji (sygnałów) prywatnych decydenta – czyli jego osobistych przekonań – oraz obserwacji zachowań innych decydentów (zachowań grupy). Opinie, poglądy i zachowania innych ludzi są wskazówką, w co wierzyć, bądź jak zachować się w określonej sytuacji. Można mieć tu do czynienia

nia z dwojakiego rodzaju wpływem. Jeden z nich dotyczy grupy odniesienia, a drugi efektu autorytetu.

W eksperymentalnej psychologii społecznej wpływ grupowy jest przedmiotem systematycznych badań od ponad pół wieku. Chociaż nie ma jednej ramy teoretycznej do wyjaśnienia, jak działa wpływ społeczny, jedno z najbardziej użytecznych podejść zaproponowane przez Deutscha i Gerarda [1955], wyróżnia dwie szerokie formy wpływu społecznego [patrz także: Insko i in., 1985; Kaplan i Miller, 1987]:

- wpływ normatywny (*normative influence*) – który wynika z pragnienia, aby być lubianym, akceptowanym, aprobowanym przez innych dzięki spełnieniu norm grupowych. Motywacja do spełnienia oczekiwań innych osób leży w różnych nagrodach, które mogą się pojawić (wzrost samooceny lub poczucie aprobaty społecznej) lub w możliwych negatywnych sankcjach, które mogą wynikać z zachowania przeciwnego (alienacja, ostracyzm lub izolacja społeczna).
- wpływ informacyjny (*informational influence*) – który wynika z pragnienia, aby mieć słuszną i jak najlepiej postąpić w danej sytuacji. Ludzie akceptują słowa, opinie i czyny innych jako ważny dowód rzeczywistości.

Poddawanie się wpływowi społecznemu rodzi zjawisko **konformizmu**, czyli skłonności do przyjmowania zachowań i opinii prezentowanych przez innych członków grupy. Ludzie w swoich wyborach identyfikują się z tzw. grupą odniesienia (*reference group*), czyli grupą formalną lub nieformalną, z której dana jednostka czerpie postawy i wzorce właściwych oraz pożądaných zachowań, i do której zwraca się po informacje, wskazówki. Proces ulegania wpływowi norm grupowych często jest tak stopniowy i subtelny, że jednostka nie zdaje sobie z niego sprawy [Zimbardo, 1999, s. 589].

Pierwszy raz zjawisko konformizmu zostało zaobserwowane w eksperymentach Asha [1940, 1956], a dotyczyło bardzo prostych wyborów, które nie mają nic wspólnego ze złożonością decyzyjną występującą w pracy finansowo-księgowej. Jednak badania nad konformizmem i tzw. **efektem stada** (*herd effect*) czy zachowaniami stadnymi (*herd behavior*) są również od lat prowadzone w ramach ekonomii behawioralnej i finansów behawioralnych [Lux, 1995; Graham 1999; Hirshleifer i Teoh, 2003]. Przez zachowania stadne rozumie się działania decydentów, które wynikają ze wzajemnej interakcji międzyludzkiej i polegają na dokonywaniu wy-

boru na podstawie obserwacji zachowań innych członków grupy [Szyszka, 2007, s. 90]. Decydenci obserwują się nawzajem i naśladują swoje zachowania [Solek, 2010]. Szczególnym rodzajem zachowań stadnych są tzw. kaskady informacyjne (*information cascades*). Kaskady tworzą się, gdy na rynek docierają błędne informacje i gdy błędne decyzje podejmowane na podstawie tych informacji zaczynają się nawarstwiać. O jednostce mówi się, iż znajduje się w kaskadzie informacyjnej, jeśli, biorąc pod uwagę obserwację zachowania innych jednostek (np. ich słów, działań, wyników działań), jej własne działanie nie zależy od wewnętrznych (prywatnych) sygnałów [Rudny, 2009]. Cechą charakterystyczną kaskady informacyjnej jest zjawisko zupełnego ignorowania przez jednostki ich własnych informacji i opieranie się wyłącznie na wnioskach wynikających z obserwacji zachowań innych osób [Rybacki, 2014, s. 132].

Zachowania stadne mogą mieć charakter racjonalny bądź nieracjonalny [Szyszka, 2007]. Mogą wynikać, jak już wspomniano, z prostego naśladownictwa i presji społecznej, ale również mogą być uzasadnione na gruncie racjonalnego wnioskowania z wykorzystaniem ograniczonej informacji [Kaźmierska-Zatoń i Zatoń, 2012]. Z różnych racjonalnie uzasadnionych przyczyn ludzie niekiedy podejmują decyzje nie tylko na podstawie własnych informacji i analiz, ale także wnioskując z obserwacji zachowań innych osób. Konformistyczne podążanie za innymi może być wynikiem świadomej decyzji, nawet wbrew prywatnym przekonaniom, gdyż zachowanie takie będzie racjonalnie uzasadnione ze względu na obawy przed utratą reputacji lub ze względu na zasady, według których decydent jest oceniany czy wynagradzany. Zachowanie stadne może wynikać z niepewności oraz może pełnić rolę amortyzatora – w przypadku podjęcia błędnej decyzji pewnym pocieszeniem mógłby być fakt, że nie tylko decydent znalazł się w trudnej sytuacji. Co więcej, ewentualne błędy można wówczas przypisać innym, dzięki czemu obronione zostaje własne ego, jak również zredukowany zostaje dysonans poznawczy [Solek, 2010; Ziętek-Kwaśniewska, 2013]. Thaler i Sunstein [2017] twierdzą wręcz, że jako ludzie lubimy się dostosowywać do innych. Zachowaniom naśladowczym sprzyja również fizjologia mózgu. Impulsy emocjonalne pochodzące z prymitywnych struktur mózgu skłaniają ludzi do poszukiwania informacji emitowanych przez innych. Motywują, by odczucia i oczekiwania były dopasowane do przekonań i zachowań otaczającego decydenta środowiska społecznego. Im większa zbiorowość, tym większe prawdopodobieństwo wystąpienia zachowań stadnych. W przypadku licznej grupy pojawia się tendencja do „przerzucenia” na innych odpowiedzialności za własne

przemyslenia i postępowanie. Natomiast, gdy jednostki działają i rozumują tylko w oparciu o własne siły, to częściej korygują własne błędy i poglądy [Rudny, 2009].

Badań dotyczących zachowań stadnych w rachunkowości jest niewiele, a autorki niniejszej monografii nie znalazły żadnych badań poświęconych decyzjom samych księgowych. Zachowania stadne są badane przede wszystkim w związku z zachowaniami analityków finansowych i inwestorów na rynkach kapitałowych w ramach finansów behawioralnych. Dotyczą również zachowań menedżerskich – skłonności do ujawniania prognoz finansowych pod wpływem naśladowania zachowań innych podmiotów gospodarczych z tego samego sektora [Brown i in., 2006] oraz w wyniku naśladowania innych dostawców informacji – analityków i mediów [Arya i Mittendorf, 2005].

W powyższych akapitach zostało opisane to, w jaki sposób grupowe poglądy i przekonania mogą wpływać na decydentów. Istnieje jednak również zjawisko odwrotne, kiedy jednostka jest w stanie silnie wpływać na grupę lub na poszczególnych decydentów. Dotyczy to osób obdarzonych autorytetem, które same wywierają znaczny wpływ na zachowanie innych ludzi. Pojęcie **efektu autorytetu** (*obedience to authority, authority effect*) upowszechnione zostało za sprawą eksperymentu Milgrama [1963, 1965]. Zjawisko to przejawia się w nadmiernym zaufaniu, a nawet posłuszeństwie wobec jednostek noszących znamiona autorytatywne. Od czasu eksperymentu Milgrama, funkcjonowanie tego efektu zostało dobrze udokumentowane w obszarze psychologii społecznej, a jego wpływ dostrzeżono w obrębie wielu grup zawodowych, począwszy od lekarzy po menedżerów przedsiębiorstw [Zaremba, 2010].

Autorytet w ścisłym znaczeniu tego słowa jest relacją, na którą składa się [Bocheński 1974, s. 202; Sękowski, 2012]:

- a) podmiot autorytetu, czyli „ten, który ma autorytet”,
- b) przedmiot autorytetu, czyli ten, „dla którego podmiot autorytetu jest autorytetem” oraz
- c) dziedzina, w której podmiot jest autorytetem dla przedmiotu.

Efekt autorytetu wiąże się z postrzeganiem danej osoby (podmiotu autorytetu) jako takiej, która posiada odpowiednią, większą od decydenta, wiedzę i doświadczenie w danym temacie. Autorytet jest podmiotem miarodajności, żywym wzorem kompetencji. Stanowi wzorzec do naśladowania i udziela wskazówek i porad [Goć-

kowski, 1998]. Z kolei przedmiot autorytetu, czyli decydent, ma tendencję do przyjmowania opinii autorytetu jako niepodważalnej i słusznej. Jest to związane z głęboko zakorzenionym u ludzi poczuciem obowiązku ulegania autorytetom. Decydent może przy tym czuć się zwolniony z własnej analizy faktów i odpowiedzialności za dokonany wybór [Cialdini, 1996; Zimbardo, 1999, s. 594-598].

Autorytet nie ma charakteru jednorodnego. Może to być bowiem m.in. [Goćkowski, 1998]:

- autorytet przewodnika nauczyciela – osoby uczącej innych ludzi,
- autorytet znawcy dobrych rozwiązań problemów praktycznych,
- autorytet znawcy prawdy – silnie związany z systemami wartości, takimi jak etyka, moralność i prawo,
- autorytet zwierzchnika – wynika ze stosunku podległości, ale może być też wiązany z charyzmą osoby, którą inni uważają za zwierzchnika czy lidera,
- autorytet mędrca – wynikający z doświadczenia i wieku.

W obszarze rachunkowości i decyzji związanych z tworzeniem informacji sprawozdawczej podmiotem autorytetu może być na przykład biegły rewident. Może być nim również szanowany wykładowca czy szkoleniowiec z obszaru rachunkowości i prawa podatkowego, doradca księgowy o ustalonej renomie, czy znany autor podręczników bądź artykułów branżowych.

Zarówno w przypadku efektu stada, jak i efektu autorytetu zauważalny jest proces dostosowywania własnego osądu, własnej diagnozy sytuacji do zewnętrznego punktu odniesienia, którym jest osoba lub inne osoby. Konsekwencją tego mogą być błędy w procesie podejmowania decyzji. Schöndube-Pirchegger i Schöndube [2011] pokazują, że istnieje równowaga stadna, w której komitet audytu „gromadzi się” i postępuje zgodnie z osądem audytora bez względu na to, co sugerują jego własne spostrzeżenia. Postępowanie to utrzymuje się, nawet jeśli członkowie komitetu ds. audytu ponoszą odpowiedzialność za wykryte nieprawidłowości.

Niekorzystne zjawiska związane z uleganiem opinii innych to: niekompletne badanie pozostałych możliwości wyboru, niekompletna analiza celów rozważanego działania, selektywne przyjmowanie informacji oraz pomijanie ryzyka związanego z wybieraną opcją [Tyszka, 2000a, s. 62-63]. W przypadku księgowego ślepe podążanie za innymi może powodować niedostateczne rozważenie różnych opcji wyboru

w zakresie ujęcia i wyceny transakcji, brak szerszej refleksji na temat celowości przyjętych rozwiązań w konkretnym przedsiębiorstwie, niedostrzeżenie szerszego obrazu i długofalowych konsekwencji zastosowania określonych praktyk oraz umniejszanie ryzyka podejmowanych działań ze względu na poczucie fałszywego oparcia w autorytecie czy grupie odniesienia.

Zniekształcenia w postrzeganiu innych ludzi i jednostek gospodarczych jako czynnik modyfikujący informację sprawozdawczą

Formowanie wrażeń na temat innych osób to kolejny obszar, który może mieć wpływ na podejmowanie decyzji związanych z tworzeniem informacji sprawozdawczej. W funkcjonowaniu społecznym ludzie wykorzystują oszczędność poznawczą, stosując uproszczenia myślowe, które pomagają szybciej przetwarzać informacje [Lewicka i Wojciszke, 2005]. W związku z tym, przy formułowaniu ocen powstają takie zjawiska jak uprzedzenia, stereotypy czy efekt halo. Wymienione pojęcia dotyczą skłonności osoby oceniającej do zbytniego uogólniania lub nadmiernego kategoryzowania w dokonywaniu ocen.

Uprzedzenie to „aprioryczna, powzięta z góry niechęć do innych tylko dlatego, że należą do jakiejś innej wyodrębnionej grupy społecznej” [Weigl, 2005, s. 214]. Uprzedzenia występują wówczas, gdy jednostka podejmując ocenę, wyraża negatywny osąd bez wcześniejszego pełnego doświadczenia z daną osobą czy zjawiskiem, najczęściej na podstawie fałszywych lub niekompletnych informacji. Uprzedzenia wynikają także z utrwalonych w danych społeczeństwach czy społecznościach stereotypów [Nelson, 2003]. **Stereotypem** nazywa się „uogólnioną reprezentację grupy osób wyodrębnioną ze względu na jakąś łatwo zauważalną cechę, określającą społeczną tożsamość członków danej grupy (płeć, narodowość, wiek)” [Lewicka i Wojciszke, 2005, s. 31]. W badaniach empirycznych wpływ stereotypów zaobserwowano przykładowo w przypadku decyzji związanych z płynnością finansową, podejmowanych przez m.in. dyrektorów finansowych, prezesów, właścicieli, a także głównych księgowych, którzy stosowali tego typu uproszczone wnioskowanie w zakresie wyboru kontrahenta do współpracy [Korzeniowska, 2013].

Stałym błędem w ocenianiu innych osób jest też **efekt halo** (*halo effect*). Pojęcie efektu halo zostało wprowadzone do języka naukowego psychologii w 1920 r. w artykule Thorndike’a [1920]. Błąd ten występuje przy formowaniu wrażeń o drugiej osobie. Uniemożliwia analizę poszczególnych jej cech bez odniesienia do ogólnego wrażenia o danej osobie. To właśnie ogólne wrażenie jest źródłem błędu, który

powoduje, że zauważanie poszczególnych cech jest utrudnione, bo stają się jakby „rozmyte” [Nowakowska, 2016]. Uogólniona ocena może mieć charakter pozytywny (nazywana jest wtedy efektem aureoli) lub negatywny (nazywana efektem Golema).

Ogólne wrażenie powstaje na podstawie jednego lub kilku pojedynczych elementów. Elementy te pochodzą z doświadczanego w codziennym funkcjonowaniu kontaktu interpersonalnego. Doświadczenia dotyczą zarówno wyglądu zewnętrznego, jak i zachowania [Wojciszke, 2009]. Każdy taki kontakt i doświadczenie pozostawiają w świadomości i pamięci ślad informacji o drugiej osobie. Jeżeli jakaś jedna cecha ocenianej osoby albo wytworu została oceniona pozytywnie/negatywnie, to ludzie mają skłonność do przypisywania tej osobie również innych cech pozytywnych/negatywnych [Tyszka, 2000a]. Ogólna ocena formuje się zatem na podstawie pierwszego wrażenia, znanych faktów bądź przeważających informacji na czyjs temat.

Co ważne, efekt halo nie dotyczy tylko postrzegania ludzi, ale może również dotyczyć podmiotów gospodarczych czy organizacji [Coombs i Holladay, 2006; Rosenzweig, 2007]. To postrzeganie wpływa na reputację, czyli ocenę, której interesariusze dokonują na temat organizacji. Reputacja ta może być korzystna lub niekorzystna [Coombs, 2007].

W zakresie rachunkowości efekt halo badany był przede wszystkim w grupie biegłych rewidentów. Wpływ ogólnego wrażenia, jakie sprawiał klient, na oszacowanie ryzyka przez audytora zauważyli O'Donnel i Schultz [2005]. Grammling i in. [2010] wykazali wpływ efektu halo na oszacowanie poziomu efektywności kontroli wewnętrznej, a Utami i in. [2014] udowodnili istnienie tego efektu w decyzjach dotyczących procedur analitycznych.

Mimo, że badań dotyczących „zwykłych” księgowych i czynności sprawozdawczych nadal brakuje, na podstawie dotychczasowych rozważań jasno widać, że decyzje w zakresie tworzenia informacji sprawozdawczej mogą być zniekształcone ze względu na uprzedzenia, stereotypy czy efekt halo. Księgowy, tak jak każdy człowiek, w toku dokonywania profesjonalnego osądu może zbyt uogólniać bądź kategoryzować informacje na temat innych podmiotów gospodarczych. W przypadku gdy księgowy przejawia tendencję do przekonań stereotypowych i uprzedzeń wobec określonej grupy kontrahentów (np. jednoosobowych działalności gospodarczych, które mogą budzić mniejsze zaufanie niż spółki kapitałowe i większe wątpliwości, jeśli chodzi o kontynuację działalności czy wypłacalność), jednostek należących do określonej branży, czy podmiotów pochodzących z określonych krajów. Takie nastawienia mogą mieć odzwierciedlenie w podejściu do po-

strzeżanego bezpieczeństwa współpracy i tworzenia odpisów aktualizujących. Nadmierna lub zbyt niska ostrożność czy sceptycyzm w ocenie zagrożenia wypłacalności jednostki może prowadzić do zniekształceń w sprawozdaniu finansowym. Podobnie na poziomie indywidualnym – może zadziałać efekt halo. Ocena wiarygodności czy wypłacalności danej jednostki gospodarczej, ocena legalności transakcji i kontrola formalna i merytoryczna dokumentów księgowych może zostać zniekształcona poprzez „promieniujące” ogólne nastawienie do danego kontrahenta.

Jeszcze jednym zniekształceniem związanym z postrzeganiem tym razem siebie w stosunku do innych jest **efekt fałszywej zgodności** (*false consensus effect*). Fałszywy konsensus oznacza tendencję do przeceniania częstości i powszechności własnych ocen, poglądów i preferowanych zachowań [Mudyń, 2019]. Ludzie postrzegają swoje własne wybory i sądy jako stosunkowo powszechne i adekwatne do istniejących okoliczności. Ten efekt jest szczególnie wyraźny w grupach, gdzie wydaje się, że zbiorowa opinia o własnej grupie jest zgodna z opinią większej populacji. Ponieważ członkowie grupy dochodzą do konsensusu i rzadko spotykają tych, którzy go kwestionują, mają skłonność do wierzenia, że wszyscy myślą w ten sam sposób. Efekt fałszywego konsensusu nie ogranicza się do przypadków, w których ludzie uważają, że większość podziela ich wartości, ale przejawia się też jako przeszacowanie poziomu własnych przekonań. Zniekształcenie to powoduje, że księgowi mogą mieć tendencje do myślenia, że przyjęte przez nich rozwiązania, które naruszają wymóg rzetelnej prezentacji, są czymś częstym, normalnym, a przez to mniej istotnym. Jeżeli godzą się na daleko idące ustępstwa pod presją zarządu, mogą mieć wrażenie, że „wszyscy przecież tak robią”, że jest to „powszechna praktyka” wśród księgowych.

Badania eksperymentalne przeprowadzone wśród dyrektorów finansowych pokazują, że fałszywy konsensus może zwiększać też nadmierną pewność siebie [Hsieh i in., 2018]. W szczególności, gdy zbyt pewni siebie dyrektorzy generalni (wychodzący z założenia, że inni postępują jak oni) współpracują ze zbyt pewnymi siebie dyrektorami finansowymi (których cechy osobowości są podobne do cech prezesów). Dochodzi wtedy do większych zniekształceń przy podejmowaniu decyzji i do dodatkowego wzmocnienia nadmiernej pewności siebie [Hsieh i in., 2018]. Przy podejmowaniu decyzji finansowo-księgowych osoby współpracujące ze sobą mogą podejmować wspólnie gorsze decyzje, uznając preferowane przez siebie nawzajem wybory za właściwe, bez dodatkowej refleksji, która jest zablokowywana przez poczucie nadmiernej pewności siebie.

Opisane zjawisko może też wiązać się z tzw. **stronniczością na rzecz własnej grupy** (*in-group bias*), które polega na tym, że ludzie odczuwają większe zaufanie i empatię w stosunku do osób do siebie podobnych i należących do tych samych kręgów społecznych (spełniających te same role społeczne). Jednocześnie ludzie wykazują większą nieufność i ograniczoną empatię wobec tych, którzy są postrzegani jako odmienni i należą do innych grup [Rock i Cox, 2012]. Ta różnica w postrzeganiu widoczna jest też w aktywności neuronalnej. Informacje o członkach grupy własnej i grupy obcej przetwarzane są w różnych częściach mózgu [Jenkins i in., 2008]. Co ważne, definicja grupy nie ogranicza się do różnic rasowych, etnicznych czy politycznych. Taki sam skutek może mieć arbitralne przydzielanie ludzi do różnych zespołów. W rezultacie występuje zwiększenie sympatii do członków własnego zespołu i zmniejszenie sympatii do członków drugiego zespołu, co znajduje również odzwierciedlenie w aktywności mózgu [van Bavel i in., 2008]. Efekt pozytywnej ewaluacji grupy własnej w porównaniu z grupą obcą może mieć znaczenie również w ramach współpracy organizacyjnej między różnymi działami.

Postrzeganie roli księgowego w organizacji

Odmiennym zagadnieniem, które może mieć wpływ na podejmowane przez księgowego decyzje oraz to, jak podchodzi on do przygotowywania informacji sprawozdawczej, jest panująca **kultura organizacyjna** i postrzeganie w niej roli głównego księgowego czy działu księgowego [Thomas, 1989]. Kultura organizacji to zbiór wartości pomagających pracownikom zrozumieć, które działania są, a które nie są pożądane w przedsiębiorstwie. Odgrywa ona istotną rolę w kształtowaniu ich zachowania, postaw oraz zaangażowania [Strużycki, 2004, s. 384]. Kultura może wynikać z przekazu formalnego i nieformalnego. Wykształcone postawy wobec współpracujących ze sobą działów mogą opierać się na wzajemnym poszanowaniu swojej pracy, ale mogą też podlegać stereotypom i uprzedzeniom. Bardzo często to, jak traktowany jest dział księgowy, komunikowane jest przez zarząd (*tone at the top*) i wyznacza standardy w nastawieniu u pozostałych członków organizacji. Zarząd może zwracać uwagę na użyteczność i jakość informacji w postaci raportów i sprawozdań generowanych przez dział księgowy, może wzmacniać zachowania etyczne w organizacji oraz zwiększać świadomość roli organizacji w otoczeniu. Raporty roczne przy takim podejściu mogą być traktowane jako ważny składnik finansowego wizerunku organizacji. Taka postawa zarządu może stanowić bodziec dla księgowego do zachowań proaktywnych i podejmowania dodatkowych starań, by obraz jednost-

ki przedstawiony w sprawozdaniu finansowym był jasny i rzetelny. W zachowaniu proaktywnym pracownicy są antycypacyjni i nastawieni na przyszłość oraz na działanie na rzecz przedsiębiorstwa. Identyfikacja i zgłębianie szans oraz podejmowanie kroków przeciw potencjalnym problemom lub zagrożeniom to typowy element takiego zachowania [Artienwicz, 2014].

Zupełnie inna sytuacja będzie miała miejsce w przypadku, gdy zarząd traktując księgowego stereotypowo, będzie postrzegał go jako zbędny element, na który musi zarobić cała organizacja i inne działy. To może budzić u księgowego zachowawczą postawę reaktywną. Podejmowanie decyzji i wybór rozwiązań w postępowaniu reaktywnym jest nieświadomy, automatyczny, mechaniczny, obciążony niewielkim ryzykiem konfrontacji. Obecne w organizacji stereotypy i uprzedzenia mogą blokować księgowych przed drażnieniem faktów, sprawdzaniem informacji i przykładowo weryfikacją tego, które pozycje w przypadku aktywów rzeczowych utraciły swoją wartość ekonomiczną. Stereotypowy obraz księgowego to na pewno obraz osoby reaktywnej. Niewłaściwa kultura organizacyjna i stosunek do działu księgowego może spowodować, że nawet proaktywna osoba zacznie zachowywać się w sposób reaktywny, skutkujący mniejszą dbałością o jakość przygotowywanej informacji sprawozdawczej.

Dualizm obowiązków księgowych: interes publiczny vs. interes przełożonego/klienta

Tworzeniem informacji sprawozdawczej zajmują się osoby prowadzące księgi rachunkowe, jednak podpis pod sprawozdaniem finansowym poza osobą, która sporządziła sprawozdanie finansowe, składają także osoby zarządzające jednostką. Tym samym, osoba zarządzająca jednostką może brać udział w tworzeniu informacji sprawozdawczej i/lub powinna kontrolować (nadzorować) tworzenie tej informacji z racji ciężącej na niej odpowiedzialności za prawidłowość i terminowość sprawozdania finansowego. Zależność wobec zarządzającego może zatem powodować powstanie dwóch rodzajów problemów: konfliktu interesów pomiędzy księgowym a zarządzającym i nieobiektywnego działania na jego korzyść.

Księgowy może mieć problem z identyfikacją swojego najważniejszego „szefa”, co wskazywano już w 1986 r. [Westra, 1986] podkreślając dualizm, z którym muszą zmierzyć się księgowi. Z jednej strony najważniejszym „szefem” księgowego odpowiedzialnego za tworzenie informacji sprawozdawczej powinna być rzetelność sprawozdań finansowych, co zgodne jest z założeniami teoretycznymi i regulacjami

prawnymi rachunkowości. Z drugiej strony, to przełożony (zleceniodawca) księgowego decyduje o awansie księgowego czy podwyżce wynagrodzenia (czy o utrzymaniu umowy z klientem). Zatem księgowy może mieć motyw, aby swojego przełożonego uznać za najważniejszego szefa, którego poleceniom podporządkowuje swoje decyzje w obszarze m.in. sprawozdawczości finansowej. Stąd odpowiedź na pytanie o to, co i kto wyznacza cel w pracy księgowego, jest jednoznaczna w teorii rachunkowości, jednak niezwykle skomplikowana w praktyce zawodowej księgowych.

Dwaj wymienieni „szefowie” księgowego mogą kierować się sprzecznymi, wykluczającymi się celami, a osoba tworząca informację sprawozdawczą, która skoncentrowana jest na kwestiach technicznych i wie o istniejącej elastyczności regulacji rachunkowości, może przeoczyć tą, opisaną powyżej, niejednoznaczną sytuację, w której się znalazła. Skutkiem braku umiejętności rozróżniania opisanych dwóch „szefów” wraz z ich celami może być nieświadome lub świadome (wynikające z uległości czy konformizmu [Maruszewska, 2020]) zniekształcenie informacji sprawozdawczej. Powyższe jest zgodne z zastosowaniem teorii agencji do szeregu relacji mających miejsce w przedsiębiorstwach, co opisali szczegółowo Jensen oraz Meckling (1976) i co wskazuje na zasadnicze pytanie dotyczące podejmowania decyzji przez księgowego również będącego agentem z relacji pryncypał – agent: **czy w procesie tworzenia informacji sprawozdawczej księgowy jest agentem przede wszystkim wobec swojego szefa, czy wobec tych wszystkich, którzy polegają na rezultatach pracy księgowego?** Księgowi doświadczając niejednoznaczności i konfliktu ról, mogą ulegać zwiększonej tolerancji dla tworzenia błędnej informacji sprawozdawczej [Maas i Matějka, 2009].

W Polsce problematyka teorii agencji w niewielkim zakresie włączona jest do badań z obszaru rachunkowości. Kilkunastu przedstawicieli polskiego środowiska naukowego podejmuje taką tematykę, jednak głównie ukierunkowaną na ogólny przegląd badań literatury polskiej i zagranicznej [Wójtowicz, 2009; Bąk, 2011; Turzyński, 2011; Wierziński, 2012; Gad, 2014; Kubiak, 2016; Korzeniowska, 2017; Artienwicz, 2018b]. Nieliczne publikacje teoretyczne dotyczą audytu [Nowak, 2016], etyki zawodowej [Cieciura, 2015], oszustw i manipulowania wynikiem [Kamela-Sowińska, 2006; Strojek-Filus, 2016] czy komunikowania informacji [Cieciura, 2016]. Badania empiryczne z kolei plasują się w nurcie wygładzania zysków (kształtowania wyników) [Wójtowicz, 2007; Hadro i Pauka, 2016; Comporek, 2017; Piosik, 2019, Artienwicz i in., 2020] albo poruszają kwestie zarządzania jednostką [Urbanek, 2014; Zarzycka i Firkowska-Jakobsze, 2021; Piosik, 2019].

Z powyższego wynika, że brak w polskiej literaturze badań nad relacją agencji pomiędzy księgowym a zarządzającym, szczególnie w kontekście tworzenia informacji sprawozdawczej. Literatura zagraniczna również w ograniczonym stopniu włącza zagadnienia konfliktu interesów pomiędzy księgowym a zarządzającym, w większym zakresie kierując się ku badaniom podbudowanym teorią agencji z konfliktem pomiędzy biegłym rewidentem a klientem [Peytcheva i Gillett, 2011; Persellin, 2013; Agogila i in., 2015; Brown i Popova, 2016; Kim i Harding, 2017], czy też z obszaru budżetowania [Gilabert-Carreras i Naranjo-Gil, 2014; Turner i Coote, 2017; Abdel-Rahim i Stevens, 2018]. Liczne są również pozycje opisujące badania z zakresu różnych kategorii motywów (*incentives*), które kierują zarządzającymi i skutkują podejmowaniem decyzji nieracjonalnych, nieetycznych, niezgodnych z interesem przedsiębiorstwa lub wręcz stanowiących oszustwo finansowe [Burney i Widener, 2013; Cianci i in., 2013; Krische i in., 2014; Tian i in., 2016; Murphy i Free, 2016; Hope i Wang, 2018], w tym w obszarze podatkowym [Morrow i in., 2018].

Nieobiektywne działanie na korzyść pryncypała może wynikać również ze **zniekształceń poznawczych, które ujawniają się w relacjach z przełożonym/klientem**. Jednym z nich jest tzw. nastawienie proklienckie (*proclient bias/client confirming bias*). Księgowy może wejść w rolę osoby, która chce chronić interesy klienta bądź organizacji kosztem rzetelności danych sprawozdawczych. Decydent może być skłonny do wdrożenia na polecenie zarządu bardziej agresywnych praktyk księgowych, dzięki którym przedstawiony w sprawozdaniu finansowym obraz przedsiębiorstwa będzie realizował cele zarządu. Taka stronniczość podyktowana jest troską o interesy pryncypała kosztem wszystkich innych interesariuszy jednostki gospodarczej. Nastawienie proklienckie do tej pory było eksperymentalnie badane w przypadku biegłych rewidentów, którzy ze względu na interes klienta „przymykali oko” na niewłaściwe praktyki księgowe uważając, że są one uzasadnione interesem tego klienta [Hackenbrack i Nelson, 1996; Roberts, 2010; van Rinsum i in., 2017]. Podobnym zniekształceniem jest tzw. *leniency bias*, które budowane jest na więzi społecznej wytwarzanej między audytorem a klientem, a które oznacza łagodność, wyrozumiałość a nawet pobłażliwość wobec wątpliwych praktyk klienta. Badania pokazują, że w przypadku niepewności dowodów audytu, biegli wykazują łagodność w podejściu do nieprawidłowości czy zniekształceń wówczas, gdy istnieje pozytywna, przyjacielska relacja między biegłym a klientem [Kachelmeier and Van Landuyt, 2017]. Tego typu efektu nie można wykluczyć również u księgowych, szczególnie tych, którzy usługowo prowadzą księgi rachunkowe. Tworzona relacja wychodząca poza

stricte formalne zależności może budować inne nastawienie księgowego do klienta, które będzie przekładało się na rzetelność prowadzonych ksiąg i sporządzanych sprawozdań.

Presja społeczna przy tworzeniu informacji sprawozdawczej

Obowiązkiem księgowego jest sporządzenie wiarygodnego sprawozdania finansowego, jednak podległość służbowa powoduje, że może on ulegać naciskom przełożonego [DeZoort i Lord, 1997; Koslowsky i in., 2001], który sprawozdanie finansowe postrzega także jako źródło informacji dla właściciela, a ten z kolei – w oparciu o zawarte w nim dane – ocenia efektywność, ekonomiczność oraz etyczność decyzji podejmowanych przez zarządzającego. Z badań nad istniejącymi relacjami agencji w organizacjach wyraźnie wybrzmiewa, że wywieranie presji na określone zachowania w rachunkowości jest elementem pracy księgowych, nie tylko tych zajmujących się rachunkowością finansową [DeZoort i Lord, 1997].

Presja ta, jak już wspomniano, może pochodzić od przełożonego, który wydaje polecenie swojemu podwładnemu – jest to wówczas tzw. *obedience pressure*, albo może się wytwarzać między dwoma równorzędnymi osobami, gdy równy rangą współpracownik prosi o coś decydenta – tzw. *compliance pressure*. Występowanie obu rodzajów presji zostało udowodnione eksperymentalnie w środowisku rachunkowości – w badaniach dotyczących decyzji zarządczych [Davis i in., 2006, Brink i in., 2018] oraz decyzji biegłych rewidentów związanych z badaniem sprawozdań [Lord i DeZoort, 2001; Brink i in., 2016]. W zakresie rachunkowości finansowej udowodniono wpływ presji wywieranej przez prezesów przedsiębiorstw na dyrektorów finansowych, co zwiększało gotowość dyrektorów finansowych do zmiany wysokości odpisów aktualizujących wartość zapasów [Bishop i in., 2017].

Presja wywierana przez dyrektora generalnego na dyrektora finansowego może być przenoszona niżej w hierarchii organizacyjnej, np. na głównego księgowego. W przypadku sporządzającego sprawozdanie finansowe księgowego, presja może pochodzić zarówno od przełożonego (dyrektora finansowego, prezesa jednostki gospodarczej), co i od klienta, dla którego usługowo prowadzi on księgi. W zależności od relacji budowanej z klientem wytworzona presja może przyjąć formę odczuwania potrzeby zgodności lub podporządkowania się. Dla powyższych rozważań nie znaleziono jednak potwierdzenia w literaturze prezentującej wyniki badań empirycznych.

Rodzaj odpowiedzialności księgowego za podejmowane decyzje

Badania zaprezentowane w literaturze wskazują również na jeszcze jedno ważne uwarunkowanie procesu podejmowania decyzji w rachunkowości, które ma wpływ na ostateczne decyzje. Via i in. [2018], w swoim badaniu nad relacją pomiędzy rodzajem odpowiedzialności a zaangażowaniem decydenta w poszukiwanie danych niezbędnych do podjęcia decyzji oraz jakością podjętej decyzji, zwracają uwagę na kolejną ważną płaszczyznę, która może stanowić pole do analizy decyzji podejmowanych przez księgowych. W badaniu wykazano, że zaangażowanie w poszukiwanie danych do podjęcia decyzji oraz jakość ostatecznie podjętej decyzji zależą od rodzaju odpowiedzialności, jaka została nałożona na osobę zobowiązaną do podjęcia decyzji. Pierwszy rodzaj odpowiedzialności to odpowiedzialność za przeprowadzony proces (*process accountability*), a druga to odpowiedzialność za rezultat procesu (*outcome accountability*). W przypadku odpowiedzialności za proces, badani wkładali większy wysiłek w zdobycie danych istotnych dla podjęcia decyzji, co przekładało się na zwiększenie jakości podejmowanej decyzji. Inaczej było w przypadku odpowiedzialności za skutek decyzji. W takim przypadku, badani podejmowali mniejsze starania o skompletowanie istotnych danych, co skutkowało podjęciem decyzji gorszej jakości. Badanie podobne do powyżej opisanego dotyczącego decyzji w ramach rachunkowości zarządczej, przeprowadzono z udziałem biegłych rewidentów również potwierdzając, że odpowiedzialność za proces pociąga za sobą większą dbałość o profesjonalne podejmowanie decyzji niż odpowiedzialność za skutek (rezultat) [Kim i Trotman, 2014].

Wydaje się, że w przypadku tworzenia informacji sprawozdawczej przez księgowych odpowiedzialność może wystąpić zarówno w formie odpowiedzialności za rezultat, jak i odpowiedzialności za proces. Powielając założenia przyjęte przez Kim i Trotman (2014), odpowiedzialność za proces ma miejsce w sytuacji, gdy księgowy jest zobligowany do uzasadnienia dokonywanych wyborów w procesie tworzenia informacji sprawozdawczej, co powoduje wywieranie większej presji, motywując do zintensyfikowanego wysiłku dla uzasadnienia podjętej decyzji [De Zoort i in., 2006]. Z kolei odpowiedzialność za skutek wystąpi w sytuacji, gdy księgowy jest rozliczany wyłącznie z danych prezentowanych w sprawozdaniu finansowym bez wglębiania się w przyczyny prezentowania określonych wartości. Choć nie znaleziono w literaturze badań przeprowadzonych z udziałem księgowych i w obszarze sprawozdawczości finansowej, to można przypuszczać, że zależności pomiędzy rodzajem

odpowiedzialności a wiarygodnością tworzonej informacji sprawozdawczej mogą być identyczne, jak wykazane w przywołanych badaniach. Oznacza to, że – dbając o wysoką jakość informacji prezentowanych w sprawozdaniach finansowych – warto rozważyć takie ukształtowanie odpowiedzialności księgowego, aby była to odpowiedzialność za proces. Odpowiedzialność za rezultat w postaci określonych wartości wybranych (lub wszystkich) elementów sprawozdania finansowego może skutkować nieświadomym lub świadomym (wynikającym z uległości czy konformizmu) zniekształceniem informacji sprawozdawczej.

Podsumowując, wpływ relacji społecznych na decyzje związane z przygotowaniem informacji sprawozdawczej jest szeroki i wielowątkowy, tak jak i sieć różnorodnych powiązań, w których żyje i działa człowiek. Różne układy, w jakich znajduje się księgowy, mogą nie sprzyjać rzetelnemu i bezstronnemu tworzeniu informacji sprawozdawczej. Wręcz przeciwnie, mogą powodować, że księgowy ulegając różnym czynnikom pochodzącym z otoczenia będzie maksymalizował własną użyteczność bazując albo na automatycznych reakcjach społecznych, zakorzenionych w nas ewolucyjnie, co niewiele ma wspólnego z wykorzystaniem myślenia analitycznego i profesjonalnego osądu, albo zachowawczo wybierając „mniejsze zło” i ustawiając się tak w relacjach, by chronić swoje stanowisko.

2.4. Moralność i etyka a tworzenie informacji sprawozdawczej

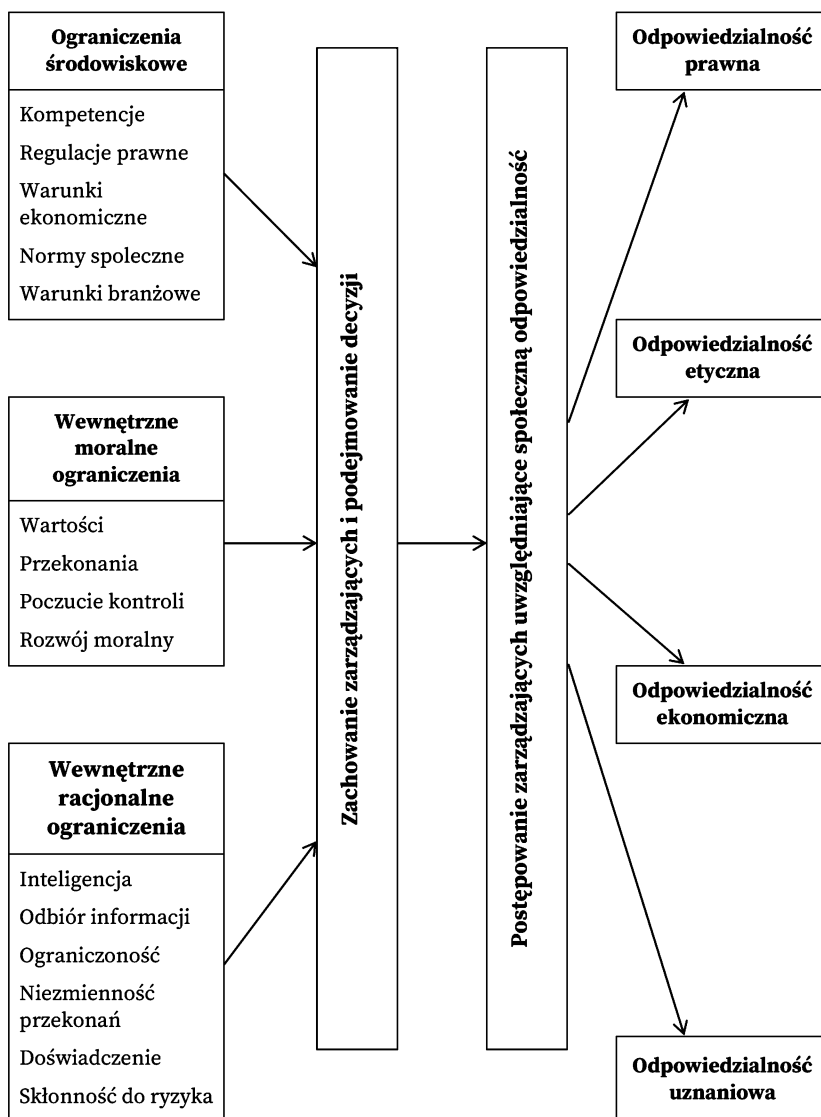
Zagadnienia etyczne w rachunkowości, w tym w zakresie podejmowania decyzji, są obecne w literaturze od dawna. Nagłośnione medialnie (z początkiem XXI wieku) skandale z udziałem księgowych oraz krytyka rozwiązań legislacyjnych, które wydają się niewystarczające dla zapobiegania podobnym sytuacjom w przyszłości, podkreślają znaczenie etyki w profesjonalnym tworzeniu informacji sprawozdawczej. Z takiej perspektywy etyka zawodowa stanowi fundamenty rachunkowości finansowej oraz audytu nieodłącznie determinującego jakość informacji sprawozdawczej. W publikacjach Hosmera [1994], często przytaczanych w literaturze etyki biznesu, zasady etyczne określa się nie jako subiektywne miary, które są różne z racji uwarunkowań kulturowych, społecznych czy ekonomicznych. Zasady etyczne to obiektywne stwierdzenia, które przenikają kultury, kraje i czas. W tym sensie stanowią podstawowe zasady dla budowania dobrego społeczeństwa. Pomimo dyskusji nad takim pojmowaniem zasad etycznych, z punktu widzenia rozważań niniejszej monografii, **zasady etyki zawodowej w rachunkowości** można rozumieć jako **uni-**

wersalne, obiektywne stwierdzenia, które są **niezależne od miejsca i czasu**, a które są **podporządkowane nadrzędemu celowi rachunkowości finansowej**: tworzeniu jasnej i rzetelnej informacji. Tak określony cel rachunkowości finansowej jest niezależny od kultury, regionu geograficznego czy czasu z racji jego niezmienności pomimo nieustannej aktualizacji szczegółowych standardów rachunkowości w obszarach wyceny i prezentacji operacji gospodarczych – w sprawozdaniach finansowych.

Dlatego właściwym wydaje się, że tworzenie informacji sprawozdawczej – najważniejszego „produktu” systemu informacyjnego rachunkowości – powinno zakładać włączenie rozważań etycznych w proces podejmowania decyzji z obszaru elastycznego prawa o rachunkowości. Elastyczność regulacji rachunkowości oznacza z jednej strony możliwość dostosowania szczegółowych rozwiązań do specyfiki jednostki, ale z drugiej strony jest nierozzerwalnie związana z **odpowiedzialnością** za dokonany wybór. Tym samym postrzeganie odpowiedzialności, nie tylko **prawnej**, ale i **etycznej**, stanowi ważną determinantę tego, jak księgowi podejmują decyzje w procesie tworzenia informacji sprawozdawczej. Decyzje w rachunkowości nie są zatem wyłącznie podporządkowane racjonalności, ale powinny być rozpatrywane w szerszym, również etycznym, kontekście. Włączenie odpowiedzialności do decydowania o rozwiązaniach w obszarze wyceny czy prezentacji informacji sprawozdawczej buduje zaufanie, ułatwiając komunikację wewnątrz podmiotu gospodarczego oraz z zewnętrznymi interesariuszami, a także nakreśla długoterminową perspektywę funkcjonowania jednostki [Stevens i in., 2005].

Modelowe opracowanie uwzględniające odpowiedzialność za podejmowane decyzje prezentują Strong i Meyer [1992], wskazując na cztery płaszczyzny odpowiedzialności: prawną, etyczną, ekonomiczną oraz uznaniową (Rysunek 7).

Rysunek 7. Odpowiedzialność i ograniczenia w podejmowaniu decyzji w przedsiębiorstwie



Źródło: [Strong i Meyer, 1992].

Choć nie było to opracowanie dedykowane rachunkowości, ale zarządzaniu przedsiębiorstwem z uwzględnieniem społecznej odpowiedzialności, to współczesne pojmowanie prowadzenia działalności gospodarczej z poszanowaniem praw innych osób, jednostek czy środowiska jest już ugruntowane w świadomości i znajduje też odzwierciedlenie np. w publikacjach z zakresu rachunkowości odpowiedzialnej spo-

łecznie [Gabrusewicz, 2010]. Jednocześnie, księgowi odpowiedzialni za tworzenie informacji sprawozdawczej często zajmują stanowiska kierownicze średniego lub wyższego szczebla, a skutki decyzji podejmowanych w rachunkowości finansowej można rozpatrywać z perspektywy nie tylko odpowiedzialności prawnej, ale również ekonomicznej, jak i uznaniowej, przyjętej w danej organizacji, np. wynikającej z zakresu obowiązków księgowego. Na rysunku 7, poza wyraźnym wskazaniem 4 płaszczyzn odpowiedzialności za podejmowane decyzje, zwraca się również uwagę na szereg determinant, które mogą kształtować zarówno samo postrzeganie etycznego wymiaru podejmowanej decyzji, jak i przeprowadzenie procesu podejmowania decyzji zawierających w sobie dylemat etyczny.

Świadomość istniejących ograniczeń, które mogą kształtować postrzeganie i rozwiązywanie dylematu etycznego, jest ważnym zagadnieniem w literaturze z zakresu etyki biznesu, w której podkreśla się, że podejmowanie odpowiedzialnych etycznie decyzji, w tym w obszarze informacji sprawozdawczej, wymaga w pierwszej kolejności świadomości etycznej (*awareness*). Ponadto podejmowanie decyzji w rachunkowości można rozpatrywać również w płaszczyźnie etycznej czy moralnej. W dalszej kolejności ważny jest **osąd moralny** (*moral judgment*), pod pojęciem którego rozumie się umiejętność decydowania przez księgowego, jakie rozwiązanie jest etyczne. Na podejmowaną ostatecznie decyzję wpływa też **intencja moralna** (*moral intent*) decydenta, oznaczająca umiejętność przyznawania priorytetów różnym wartościom etycznym, z którymi związana jest dana decyzja. Ostatecznie, zachowanie moralne (i podjęta decyzja) wynika ze wszystkich powyższych, przy czym umiejętność wskazania intencji moralnej w określonej sytuacji ma kluczowe znaczenie. Stąd badania nad świadomością etyczną (moralną) zajmują ważne miejsce w literaturze z zakresu etyki biznesu.

W obszarze decyzji podejmowanych w rachunkowości badacze często odwołują się do koncepcji Resty [1986], ale także do nierelatywistycznej koncepcji rozwoju moralnego Kohlberga, wskazując najczęściej, że świadomość etyczna zależna jest od **poziomu rozwoju moralnego**, jednak nie decyduje on o podjętej decyzji odnośnie wyboru jednego z kilku możliwych rozwiązań [O'Fallon i Butterfield, 2005]. Obecnie zainteresowanie badaczy zależnością między poziomem rozwoju moralnego a wrażliwością etyczną, osądem i intencją moralną uległo zmniejszeniu, głównie z powodu niejednoznacznych wyników dotychczas przeprowadzonych badań odnośnie nie tylko relacji między stopniem rozwoju moralnego a osądem moralnym czy intencją moralną, ale przede wszystkim jego znaczenia dla ostatecznie podejmowanej decy-

zji. Nadal jednak literatura wskazuje, że jest to ważna determinanta podejmowania decyzji [Holian, 2006; Awasthi, 2008; Marquardt i Hoeger, 2010].

Pierwszy poziom rozwoju moralnego (poziom przedkonwencjonalny) charakteryzuje się wyłącznie indywidualną perspektywą jednostki, co – w przypadku tworzenia informacji sprawozdawczej – może wiązać się z egocentryczną postawą księgowego, który może przygotowywać sprawozdanie finansowe wyłącznie kierując się chęcią uniknięcia kary w postaci np. niezadowolenia przełożonego z obrazu przedsiębiorstwa w sprawozdaniu finansowym. Tym samym nadrzędne zasady rachunkowości mogą być respektowane tylko wtedy, jeżeli pozwalają uniknąć kary. Możliwym jest też rozumowanie moralne oparte przede wszystkim na egocentryzmie i wtedy przestrzeganie nadrzędnych zasad rachunkowości ma miejsce, jeżeli pozwoli to na uzyskanie nagrody w postaci np. pochwały przełożonego czy premii.

Drugi poziom rozwoju moralnego (konwencjonalny) oparty jest na perspektywie jednostki jako członka danej społeczności. W przypadku tworzenia informacji sprawozdawczej, księgowy znajdujący się w drugim poziomie za słuszne może uważać to, co pozwala mu na wywiązywanie się z powierzonej mu roli społecznej, koncentrując się na byciu „dobrym księgowym”. W wyższym stadium rozumowania moralnego na poziomie konwencjonalnym księgowy może kierować się przeświadczeniem, że stosowanie się do obowiązujących zasad sprzyja sprawnemu funkcjonowaniu wewnątrz przedsiębiorstwa, całej jednostki czy społeczeństwa.

Z kolei trzeci poziom rozwoju moralnego (postkonwencjonalny) związany jest z przestrzeganiem zasad moralnych traktowanych jako element umowy społecznej oraz z relatywnym rozumowaniem moralnym jednostki i jednocześnie przeświadczeniem o konieczności szanowania życia, wolności czy sprawiedliwości. W tym kontekście dla księgowego kompasem przy podejmowaniu decyzji są sprawy ważne i niezbywalne jak troska o dobro, szacunek czy odpowiedzialność.

Poziom rozwoju moralnego ma również znaczenie dla **kompetencji moralnych** rozumianych jako indywidualna właściwość do przetwarzania wiedzy moralnej mniej lub bardziej opartej na wartościach (w zależności od poziomu rozwoju moralnego) [Turek i Wojtczuk-Turek, 2011]. Aby wykazać się kompetencjami moralnymi, osoba najpierw musi dostrzec daną sytuację jako dylemat etyczny (moralny), a następnie – na podstawie posiadanej wiedzy – dokonać jej analizy i zaplanować swoje postępowanie. Istotnym elementem kompetencji moralnej jest też uzasadnienie moralne, czyli umiejętność uzasadnienia oraz wyjaśnienia sposobu postępowania osoby w przypadku wystąpienia dylematów etycznych. Wyższy poziom rozwoju moralnego

sprzyja wyższym kompetencjom moralnym, co w życiu profesjonalnym księgowych może przejawiać się w zwiększonej wrażliwości na manipulacje w sprawozdaniach finansowych oraz umiejętności zaplanowania zachowania zapewniającego tworzenie rzetelnej informacji sprawozdawczej.

Również badania z zakresu roli **indywidualnej filozofii moralnej** przeprowadzone wśród menedżerów potwierdzają znaczenie tego czynnika w budowaniu świadomości etycznej [Rok i in., 2003; Chudzicka-Czupała, 2013]. Pomiar wyznawanej przez osobę filozofii moralnej ukazuje indywidualne przekonania tej osoby w odniesieniu do obowiązujących w danej społeczności zasad etycznych. Stąd wyznawana indywidualna filozofia moralna kształtuje sposób, w jaki dana osoba postrzega dylemat etyczny oraz jak dokonuje osądu moralnego, a nawet determinuje sposób dokonywania atrybucji odpowiedzialności za skutki zachowań nieetycznych [Chudzicka-Czupała, 2012]. Z punktu widzenia wykonywania pracy w rachunkowości, znaczenie mogą mieć powinności (obowiązki) oraz zachowania uznawane za słuszne i niesłuszne, których rozumienie kształtuje się w toku edukacji oraz pracy w określonej organizacji, na skutek np. wpajania młodemu adeptowi księgowości określonych opinii na temat sądów moralnych odnoszących się do zachowań innych ludzi czy atrybucji odpowiedzialności za skutki tych zachowań.

Najczęściej badanymi wymiarami indywidualnej filozofii moralnej jest **idealizm** oraz **realizm** [Forsyth, 1985]. Literatura wskazuje, że młodzi kierują się bardziej uniwersalnymi wartościami niż starsi profesjonaliści, a także, że starsi częściej są relatywistami, co można interpretować, że wiek osłabia wrażliwość etyczną, osąd moralny i intencje moralne [Greenfield i in., 2008; Marques i Azevedo-Pereira, 2009; Zollo i in., 2017].

Idealiści dokonując wyboru moralnego kierują się normami moralnymi niezależnymi od okoliczności i stąd kierują się przekonaniem, że nie można nikogo skrzywdzić swoim działaniem. Tymczasem realiści dopuszczają, że decyzja może skutkować wyrządzeniem krzywdy pewnej grupie osób zainteresowanych decyzją, co usprawiedliwiają faktem, że sama decyzja jest dobra. Dla realisty normy moralne są zależne od okoliczności, co powoduje, że nie ma jednej, zawsze obowiązującej normy moralnej wyznaczającej jednoznaczny decyzję w sytuacji dylematu etycznego. Stąd realiści są bardziej tolerancyjni dla nieetycznych zachowań, ponieważ odnoszą się do szerokich uwarunkowań podejmowania decyzji. Z kolei idealisci w zdecydowany sposób oceniają wątpliwe etycznie zachowanie jako niemoralne, kierując się jasno zdefiniowanymi, niezmiennymi zasadami.

W kontekście rachunkowości idealisci powinni stać na straży nadrzędnych, jednoznacznie określonych zasad prowadzenia ksiąg rachunkowych oraz sporządzania sprawozdań finansowych i nie godzić się na jakiegokolwiek przejawy manipulowania w ewidencji księgowej czy upiększania sprawozdań finansowych. Z kolei księgowi-realisci mogą dopuszczać odstępstwa od wiarygodności informacji sprawozdawczej, tłumacząc to okolicznościami podjęcia danej decyzji i możliwością zmiany norm moralnych będących odpowiedzią na uwarunkowania sytuacyjne.

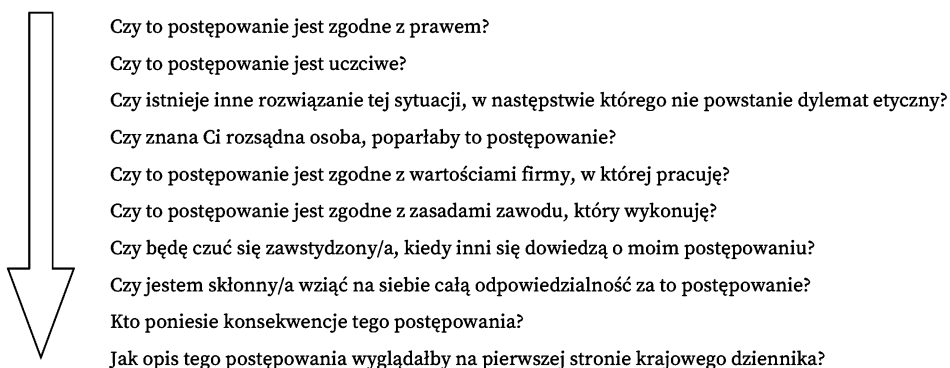
Literatura wskazuje, że na podejmowanie decyzji etycznych wpływ ma również **podejście utylitarystyczne** [Kujala i in., 2011], zgodnie z którym decyzja jest moralnie słuszna, jeżeli przyczynia się do dobra ogółu. Skutek danego działania (decyzji) wpływa na ocenę moralną, co może powodować, że nastąpi akceptacja np. zaniżania zobowiązań podatkowych w sytuacji problemów ze środkami pieniężnymi na zapłatę prawidłowo ustalonej wysokości podatku.

Na proces decyzyjny wpływają również czynniki indywidualne i organizacyjne (środowiskowe), w których decyzja jest podejmowana. Na kanwie tych badań powstała **konceptja intensywności moralnej** (*moral intensity*) opisana przez Jones [1991], która wyraźnie wskazuje, że za przejawianie zachowań etycznych nie odpowiadają wyizolowane pojedyncze zmienne, ale zbiór zagregowanych czynników opisanych jako sześć komponentów (uwarunkowań) kształtujących ostateczną decyzję w płaszczyźnie etycznej:

- poziom konsekwencji, rozumianych jako suma krzywd (korzyści) dla tych osób, których decyzja dotyczy,
- poziom akceptacji społecznej dla danej decyzji, tj. jej społeczna ocena jako dobra (zła) decyzja,
- prawdopodobieństwo wystąpienia skutków tej decyzji, tj. szanse na to, że dane działanie na pewno będzie skutkowało krzywdą (korzyścią) dla osób, których decyzja dotyczy,
- wpływ czasu, czyli odległość między podjęciem decyzji a widocznymi skutkami tej decyzji,
- poczucie, że skutki decyzji będą natychmiast odczuwalne dla osób, których decyzja dotyczy,
- natężenie (siła oddziaływania) konsekwencji dla tych osób, których decyzja dotyczy.

Opisane komponenty kształtujące podejmowanie decyzji przez osoby w organizacjach były wielokrotnie badane i w konsekwencji powstawały m.in. modele wspomagające podejmowanie decyzji zawierających w sobie pierwiastek etyczny, w tym dedykowane rachunkowości. Jedną z przykładowych propozycji zaczerpniętych z literatury jest 10 pytań służących rozważaniu osądu moralnego i intencji moralnej w stosunku do możliwych rozwiązań danego problemu decyzyjnego (Rysunek 8).

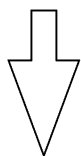
Rysunek 8. Dziesięć pytań pomocnych w formułowaniu osądu oraz intencji moralnej



Źródło: opracowanie własne na podstawie [Smith i in., 2005].

Zachowując kolejność pytań, udzielanie odpowiedzi pozwala spojrzeć na rozpoznany dylemat etyczny z perspektywy indywidualnej, ale również pozwala uwzględnić kontekst organizacyjny (środowiskowy). Udzielanie odpowiedzi na zaproponowane w modelu pytania stanowi także potwierdzenie, że na ostateczną decyzję mają wpływ nie tylko uwarunkowania indywidualne decydenta, ale również sytuacyjne dotyczące samego problemu decyzyjnego, jak i organizacji, w której decyzja ma być podjęta. Krótszą listę pytań zaproponował Arjoon [2007], w szczególności odnosząc się do użyteczności, prawa oraz sprawiedliwości w kontekście podejmowanej decyzji (Rysunek 9).

Rysunek 9. Trzy pytania pomocne w formułowaniu osądu oraz intencji moralnej



Czy korzyści z podjętej decyzji przewyższają koszty?

Czy decyzja szanuje prawa innych?

Czy koszty i korzyści są sprawiedliwie rozdzielone?

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Arjoon, 2007].

Inny nurt literatury z zakresu podejmowania etycznych decyzji dotyczy badania czynników, które mogą kształtować sposób postrzegania problemu etycznego oraz osąd i intencje moralne. W tym nurcie jednym z badanych czynników jest **religijność**. Znaczna część badań potwierdza istnienie relacji między religijnością a podejmowaniem etycznych decyzji [Ho, 2010; Fernando i Chowdhury, 2010], wskazując równocześnie, że religijność może być przesłanką do idealizmu w stosunku, do którego uważa się, że wzmacnia świadomość etyczną, ocenę moralną oraz intencje moralne. Jednakże należy przyznać, że nie brakuje również publikacji prezentujących niejednoznaczne wyniki w tym zakresie [Kurpis i in., 2008; Singh, 2020]. Drugim nurtem badań nad religijnością jest porównywanie świadomości etycznej, oceny moralnej oraz intencji moralnej między wyznawcami różnych religii [Tariq i in., 2019], które to badania również trudno jednoznacznie podsumować, ponieważ z ich treści wynika w pierwszym rzędzie skomplikowany charakter możliwych powiązań między religijnością a postawą etyczną w życiu zawodowym.

Badania dotyczące **uwarunkowań kulturowych (narodowych)**, również zaliczanych do grupy czynników kształtujących wzorce etyczne, jednoznacznie wskazywały na ich znaczenie dla świadomości etycznej, osądu moralnego czy intencji moralnej, jednakże różnorodność porównywanych kultur oraz odmienność sytuacji stanowiących kanwę do badań uniemożliwia jednoznaczne wskazanie, że określony rejon geograficzny lub kultura lepiej radzi sobie z problemami etycznymi w sytuacjach profesjonalnych, bądź jest gwarantem podejmowania wyłącznie etycznych decyzji [Ho, 2010; Beekun i in., 2008; Flaming i in. 2010].

Badania relacji między zdobytym dotychczas **doświadczeniem zawodowym** często łączono z wiekiem, ponieważ jest naturalne, że starsi pracownicy są też najczęściej bardziej doświadczonymi pracownikami. Badania potwierdziły, że wraz z nabywaniem doświadczenia obserwowano wzrost świadomości etycznej, oceny moralnej, jak i intencji moralnej [Valentine i Rittenburg, 2007]. Łącząc z kolei do-

świadczanie z **edukacją**, badania wskazywały, że świadomość etyczna studentów rachunkowości była wyższa od świadomości etycznej pracowników bez kierunkowego wykształcenia [Cagle i Baucus, 2006; Sweeney i Costello, 2009; Espinosa-Pike, 2012; Musbah i in., 2014].

W grupie badań nad **relacjami ze współpracownikami** czy **kierownictwem** wyraźnie widoczny jest wpływ każdej z wymienionych grup osób na etyczność podejmowanych decyzji. W szczególności znaczenie ma opinia najbliższych współpracowników czy konsensus społeczny w zakresie skutków podejmowanych decyzji [McMahon i Harvey, 2007; Lasakova i Remisova, 2019]. Jednakże w zależności od sytuacji, którą wykorzystano do badania wpływu tego czynnika, uzyskiwano już niejednoznaczne wyniki badań w zakresie kierunku relacji [Hwang i in., 2008; White i Lean, 2008].

Dbałość o etyczne środowisko pracy w obszarze rachunkowości dotyczy nie tylko rachunkowości finansowej i będącej jej kulminacją sprawozdawczości finansowej, ale również rachunkowości zarządczej. Szereg publikacji z zakresu etyki biznesu zwraca zatem uwagę na konieczność budowania silnego, **etycznego** środowiska pracy opartego na wartościach [Robertson, 2008; Hirth-Goebel i Weisenberger, 2019], co przekłada się na zmniejszenie występowania oszustw finansowych (tzw. przestępstw białych kołnierzyków), nieuprawnionego wykorzystywania informacji poufnych (*insider trading*), czy utrwalenia i faktycznego przestrzegania obowiązujących w jednostkach gospodarczych kodeksów etycznych [Schnatterly, 2003; Stevens i in., 2005]. Środowisko pracy jako czynnik wpływający na świadomość etyczną, intencje moralne czy osąd moralny jest zaliczane do czynników organizacyjnych (środowiskowych), choć nierzadko łączy się z relacjami z przełożonym i innymi współpracownikami. Wyniki badań dotyczące środowiska pracy, w tym kultury organizacyjnej, jednoznacznie zachwalają istniejącą (faktycznie praktykowaną) kulturę organizacji opartą na etyce jako czynnik pozytywnie skorelowany z etycznymi decyzjami [Pflugrath i in., 2007; McKinney i in., 2010; Thaler i Helmig, 2015; Lopez i Medina, 2015].

Wśród innych czynników organizacyjnych (środowiskowych) będących przedmiotem badań empirycznych można wskazać na dbałość o to, by **kodeksy etyki** funkcjonowały w praktyce, np. za pomocą istniejących procedur, które promują rozważania etyczne budując świadomość etyczną [Deshpande, 2009]. Z drugiej strony istnieją badania, które wskazują na to, że samo istnienie kodeksu etycznego, nawet z bardzo silną kodyfikacją postępowania etycznego, nie przyczynia się do zwiększe-

nia intencji moralnych [O'Leary i Stewart, 2007], ponieważ same słowa nie kształtują świadomości etycznej [Rottig i in. 2011]. Wspomagająco na budowanie etycznego środowiska w organizacji może zadziałać szkolenie i edukacja w tym zakresie [Stober, 2018], jak również przykład płynący od przełożonych [Jachi i Yona, 2019], czy zaangażowanie profesjonalnych organizacji (stowarzyszeń zawodowych) [Oboh i Ajibolade, 2018].

Opisane badania dla wybranych czynników nie wyczerpują tematu uwarunkowań etycznych podejmowania decyzji z zakresu tworzenia informacji sprawozdawczych. Nie jest to również pełna lista czynników, co wynika z faktu, iż powtarzające się wnioski z badań o skomplikowanym charakterze relacji między czynnikami a świadomością etyczną, oceną moralną czy wreszcie intencją moralną nie zaspokajają dociekliwości naukowców. Poszukiwania czynników skutkujących zmniejszeniem ryzyka podejmowania nieetycznych decyzji nie ustają, o czym świadczą badania podejmowane w nowych obszarach, np. wpływu czynników psychologicznych [Thomason i Browlee, 2018] czy uwarunkowań neurokognitywnych na świadomość etyczną [Carrera i Kolk, 2021].

Rozdział 3

Metoda badania i autorefleksja badanych na temat determinant decyzji z zakresu tworzenia informacji sprawozdawczej

Część empiryczną monografii podzielono na trzy rozdziały, nie tylko z powodu jej dość znacznych rozmiarów, ale też w celu ułatwienia czytelnikowi sięgania do najbardziej interesujących go treści. Zatem w **rozdziale 3** przedstawiono metodę badania oraz tę część wyników, która bazowała na zastanej i nieukierunkowanej refleksji respondentów na temat czynników, które – ich zdaniem – mają wpływ na to, jak tworzona jest informacja sprawozdawcza przez nich samych oraz przez innych przedstawicieli ich profesjonalnej grupy odniesienia.

Rozdział 4 poświęcony jest opiniom badanych co do wpływu wybranych uwarunkowań o charakterze poznawczym oraz społecznym (w tym etycznym) na tego typu decyzje. Zaś w **rozdziale 5** zaprezentowane zostaną przemyślenia badanej zbiorowości na temat tego, czy i w jaki sposób wiek i doświadczenie zawodowe różnicują oddziaływanie ww. czynników, a także jak sytuacja pracy zdalnej, która dla bardzo wielu księgowych musiała stać się ich „new normal”, może wpływać ich zdaniem na eksplorowane w wywiadzie psychospołeczne uwarunkowania. Ostatni fragment tego rozdziału poświęcony jest potrzebom badanych związanym z doskonaleniem umiejętności własnych w zakresie podejmowania decyzji dotyczących tworzenia informacji sprawozdawczej.

3.1. Metoda badania

Cele i przedmiot badania

Przedmiotem badania były psychospołeczne czynniki wpływające na podejmowanie przez księgowych decyzji dotyczących tworzenia informacji sprawozdawczej. Podstawą ich wyboru były ustalenia z zakresu rachunkowości behawioralnej, etyki zawodowej w rachunkowości, psychologii poznawczej, czy psychologii ekono-

micznej. Tym samym konstruując zestaw determinant do analiz empirycznych, przyjęto jako ich logiczną bazę takie koncepcje (teorie), jak: ograniczonej racjonalności, subiektywnej oczekiwanej użyteczności, agencji czy psychologiczną teorię decyzji opartą na dualizmie poznania.

Następnie zdecydowano, iż analizom empirycznym poddane zostaną wybrane, zidentyfikowane na gruncie tych teorii uwarunkowania, które mogą wpływać na decyzje księgowych prowadzące do zniekształceń w tworzonej informacji sprawozdawczej. Na wybór tych uwarunkowań miały wpływ następujące powody:

- 1) są dobrze opisane i zbadane na gruncie psychologii oraz podejmowane przez inne dyscypliny w ramach nauk ekonomicznych (ekonomia i finanse, nauki o zarządzaniu),
- 2) były badane w zawodach, w których praca wymaga profesjonalnego osądu, np. lekarze, sędziowie, analitycy finansowi, biegli rewidenci,
- 3) ich natura daje największe podstawy by zakładać, że ich wpływ na decyzje związane z tworzeniem informacji sprawozdawczej może być modyfikowany na skutek oddziaływań edukacyjnych adresowanych do księgowych.

Tym samym zrezygnowano np. z badania mechanizmów związanych z cechami temperamentalnymi czy osobowościowymi, które trudno poddają się przekształceniom, jeśli w ogóle można uznać to za możliwe. W efekcie przedmiotem badania uczyniono następujące uwarunkowania decyzyjne:

- błąd konfirmacji i efekt kotwicy – zniekształcenia wynikające z zasad funkcjonowania ludzkich procesów myślowych,
- efekt stada, efekt autorytetu oraz efekt halo – zniekształcenia poznawcze mające swe podstawy w interakcjach społecznych,
- poczucie i interpretowanie odpowiedzialności przez księgowego,
- ocena moralna wątpliwych etycznie decyzji podejmowanych w obszarze sprawozdawczości finansowej.

Celem badania była diagnoza refleksji księgowych na temat wybranych psychospołecznych uwarunkowań tworzenia informacji sprawozdawczej.

Przeprowadzone badanie miało dostarczyć odpowiedzi na pięć pytań badawczych:

- 1) Czy występuje i na czym polega refleksja badanych na temat własnego sposobu podejmowania decyzji związanych z tworzeniem informacji sprawozdawczej, a także jaki, ich zdaniem, jest stan tej refleksji u innych księgowych?
- 2) Jak badani postrzegają wpływ wybranych uwarunkowań (kognitywnych, etycznych oraz relacyjnych) na podejmowanie decyzji w zakresie tworzenia informacji sprawozdawczej, zarówno przez siebie, jak i innych księgowych?
- 3) Jakie, w opinii badanych, są różnice, jeśli chodzi o wybrane uwarunkowania podejmowania decyzji, związane z wiekiem i doświadczeniem księgowych?
- 4) Czy występuje i na czym polega refleksja badanych na temat wpływu wybranych uwarunkowań na decyzje związane z tworzeniem informacji sprawozdawczej w związku z upowszechnieniem się pracy zdalnej?
- 5) Jakie są opinie i potrzeby badanych związane z poszerzaniem swojej wiedzy na temat psychospołecznych uwarunkowań podejmowania decyzji dotyczących tworzenia informacji sprawozdawczej?

Metoda i technika gromadzenia materiału empirycznego

Dane empiryczne zgromadzono posługując się metodą jakościową. Na jej wybór miały wpływ dwa zasadnicze powody. Po pierwsze, metody jakościowe są szczególnie zalecane w sytuacji, gdy postawione pytania badawcze wymagają dogłębnego zrozumienia, jak postrzega, rozumie, ocenia dany problem respondent, a nawet dotarcia do nieujawnionych w bezpośredni sposób przekonań czy emocji, a więc wówczas, gdy poszukuje się ukrytych, trudno wymiernych przyczyn ludzkiego zachowania [Babbie, 2019]. Taka sytuacja występuje w przypadku problematyki prezentowanego tu badania. Po drugie, podejście jakościowe umożliwia lepsze zrozumienie przedmiotu analiz, identyfikację ważnych zmiennych oraz daje podstawy do wypracowania metod dalszych badań w danej problematyce, w tym umożliwia operacjonalizację badań ilościowych.

Badanie przeprowadzono techniką wywiadu swobodnego (indywidualnego wywiadu pogłębionego) ze standaryzowaną listą poszukiwanych informacji

[Lutyński, 2000; Konecki, 2000]. Zachowuje on bowiem wszystkie zalety pogłębionej swobodnej rozmowy z respondentem, w tym przede wszystkim stymuluje respondenta do wyczerpujących wypowiedzi, a jednocześnie dzięki ustalonymu schematowi podejmowanych wątków tematycznych pozwala ogniskować uwagę badanego na wszystkich kwestiach najistotniejszych poznawczo dla badacza. W przypadku gdy zdecydowano się rozpoznać nie tylko ogólne, subiektywne opinie księgowych na temat mechanizmów warunkujących podejmowane przez nich decyzje w zakresie tworzenia i prezentacji informacji sprawozdawczej, ale również występowanie i refleksje związane z konkretnymi rodzajami takich determinant, wybór nie mógł być inny. Tego rodzaju potrzeba badawcza spowodowała też konieczność zastosowania w ramach wywiadu nie tylko klasycznych pytań otwartych, ale również krótkich opisów sytuacji (scenariuszy) z jakimi księgowi mogą się spotkać przy tworzeniu informacji sprawozdawczej. Zdecydowano również, iż dodatkowym źródłem poszukiwanych informacji w prezentowanym tu badaniu, ze względu na jego przedmiot skoncentrowany na autorefleksji, będzie także obserwacja pozawerbalnych zachowań (tempo wypowiedzi, ton głosu, a także wyrazu twarzy) przedstawicieli badanej zbiorowości. Wywiady były nagrywane. Ponadto gromadzono zapiski na temat reakcji respondentów na prezentowane scenariusze oraz zadawane pytania.

Narzędzie badawcze

Narzędzie badawcze składało się z dwóch grup pytań. Pierwszą stanowiły pytania otwarte, na które badani mieli udzielić swobodnych odpowiedzi, natomiast drugą – pytania poprzedzone krótkim opisem sytuacji decyzyjnych związanych z tworzeniem odpisów aktualizujących środki trwałe, zapasy, należności i inwestycje, zwanych opisami sytuacji (scenariuszami). Generalnym założeniem było to, aby badani najpierw podzielili się swoją ogólną refleksją na temat tego, co wpływa na decyzje podejmowane w związku z tworzeniem informacji sprawozdawczej przez nich samych oraz przedstawiceli ich profesjonalnej grupy odniesienia, by następnie skierować tok rozmowy na wybrane przez badaczki konkretne uwarunkowania tego typu decyzji, związane z osobą decydenta.

Jeśli chodzi o uwarunkowania decyzyjne, na których temat zbierano opinie posiłkując się scenariuszami, to w ich konstruowaniu zdecydowano się na wykorzystanie zagadnienia tworzenia odpisów aktualizujących wybranych elementów aktywów z racji dużego znaczenia tej procedury w toku przygotowywania danych do sprawozdania finansowego na ostateczny obraz sytuacji finansowej jednostki

sporządzającej sprawozdanie finansowe. Dokonując wyboru uwzględniono również fakt, że tworzenie odpisów aktualizujących jest procedurą księgową dobrze opisaną w literaturze specjalistycznej oraz powszechnie występującą w przedsiębiorstwach sporządzających sprawozdania finansowe.

Pytania dotyczące wybranych uwarunkowań były zadawane w innej kolejności przez każdą z badaczek po to, aby zminimalizować ryzyko zgromadzenia mniej wartościowego materiału dotyczącego zjawisk, które byłyby podejmowane pod koniec wywiadu (zmęczenie respondentów).

Wywiad zamykały pytania na temat wpływu doświadczenia zawodowego oraz wieku na oddziaływanie wybranych badanych uwarunkowań na księgowych, jak również potrzeb edukacyjnych badanych związanych z czynnikami determinującymi podejmowanie przez nich decyzji w toku tworzenia informacji sprawozdawczej, innych niż kompetencje twarde.

Kryteria doboru badanych

Zgodnie z zaleceniami metodologicznymi dotyczącymi badań jakościowych, w tym selekcji respondentów do indywidualnych wywiadów pogłębionych, zdecydowano skoncentrować się na takim doborze respondentów do badania, który gwarantuje uzyskanie najbardziej zróżnicowanych stanowisk od przedstawicieli w miarę wyraźnie homogenicznej grupy. W efekcie skonstruowano następujący zestaw kryteriów do wyboru uczestników badania:

- księgowi – czyli osoby pracujące w zawodzie, mające albo wykształcenie kierunkowe (średnie bądź wyższe, ewentualnie podyplomowe), bądź ukończone różnego rodzaju kursy i szkolenia zawodowe, w tym posiadające certyfikaty zawodowe (SKwP, ACCA itp.),
- osoby, które podejmują decyzje co do ujęcia w księgach zdarzeń gospodarczych oraz ich prezentacji w sprawozdaniach finansowych; wyłączono osoby, które zajmują się jedynie rejestracją operacji gospodarczych w księgach rachunkowych według przyjętych procedur,
- zatrudnione w jednostkach gospodarczych z różnych branż oraz różnej wielkości, bądź – w przypadku pracowników biur rachunkowych – prowadzące księgi dla przedsiębiorstw różnej wielkości i o różnym profilu działalności,

- mające minimum 3-letnie doświadczenie w wycenie bilansowej i tworzeniu sprawozdań finansowych,
- zróżnicowane, jeśli idzie o wiek i płeć.

Respondentem w badaniu mogła zostać osoba spełniająca wszystkie wymienione kryteria.

Przebieg badania

Badanie przeprowadzono w okresie listopad 2020–styczeń 2021. Wszystkie zakładane kryteria doboru badanych zostały spełnione. Przebadano 38 osób. Wśród respondentów znaleźli się ludzie młodzi (jednak z dłuższym niż 3-letnie doświadczeniem w sporządzaniu sprawozdania finansowego), w średnim wieku, jak i starsi, obydwu płci. Badani mieli od 26 do 72 lat i rekrutowano ich z terenu całej Polski. Byli to głównie księgowi bądź samodzielni księgowi zatrudnieni bezpośrednio w przedsiębiorstwach, jak i właściciele, współwłaściciele lub samodzielni księgowi zatrudnieni w biurach rachunkowych. Osoby te posiadały wykształcenie ekonomiczne (średnie lub wyższe) w obszarze rachunkowości bądź przeszły odpowiednie przeszkolenie w zakresie prowadzenia ksiąg rachunkowych. Wśród badanych były osoby posiadające certyfikat do usługowego prowadzenia ksiąg rachunkowych, dyplomowani księgowi (według certyfikacji SKwP lub ACCA), doradcy podatkowi, biegli rewidenci, a także osoby z tytułem doktora nauk ekonomicznych. Jeśli chodzi o wielkość przedsiębiorstw, dla których respondenci prowadzili księgi i sporządzali sprawozdanie finansowe, to były wśród nich zarówno jednostki mikro (do 2 mln euro obrotu), małe (do 10 mln euro obrotu), średnie, jak i duże spółki prawa handlowego, w tym spółki akcyjne notowane na GPW oraz międzynarodowe grupy kapitałowe. Były to podmioty z sektora produkcyjnego, handlowego, jak i usługowego.

Wywiady były przeprowadzane przez autorki monografii głównie za pośrednictwem komunikatorów internetowych, takich jak: Zoom, Skype czy Teams. Kilka odbyło się w bezpośrednim kontakcie. Trwały od 40 minut do 2 godzin. Badani byli rekrutowani do momentu uzyskania tzw. progu nasycenia, czyli momentu, w którym następuje dublowanie informacji, a nowe dane nie wzbogacają już istniejących treści. Przeprowadzono 38 wywiadów. Dokumentacja składała się z około 45 godzin nagrań materiału stanowiących źródło zachowań werbalnych i pozawerbalnych respondentów.

Sposób opracowania i wykorzystania wyników badania

Ogólna procedura opracowania wyników badania polegała na dokonaniu transkrypcji nagranych wywiadów i połączenia ich z zapisami (komentarzami) na temat reakcji pozawerbalnych badanych. Na podstawie tak przygotowanej bazy danych przeanalizowano wypowiedzi wszystkich respondentów pod kątem uzyskania odpowiedzi na poszczególne pytania badawcze. W celu zachowania intersubiektywności interpretacje wypowiedzi badanych prowadziły wszystkie cztery badaczki. Z tego też powodu w tekście zawarto liczne cytaty umożliwiające czytelnikowi dostęp do materiału źródłowego. Po wypowiedziach respondentów cytowanych w niniejszej monografii podano zakodowane informacje (przykładowy zapis – Resp. 17, M, 49), w których pojawia się kolejno: numer respondenta, płeć (K – kobieta, M – mężczyzna) i wiek.

Następnie zgromadzony materiał poddano szczegółowemu oglądowi w sposób umożliwiający określenie poziomu refleksji badanych na temat mechanizmów ingerujących w proces decyzyjny dotyczący tworzenia informacji sprawozdawczej, a związanych z osobą decydenta, oraz znaczenia, jakie badani przypisują tego rodzaju determinantom w podejmowaniu tego typu decyzji.

Co się tyczy wykorzystania wyników badania, to mogą one posłużyć m.in. do sformułowania zaleceń mających na celu doskonalenie studiów, kursów czy szkoleń dla księgowych. Uzyskane wyniki sytuujące się na styku rachunkowości (silnie osadzonej w finansach czy zarządzaniu), rachunkowości behawioralnej (stanowiącej implementację dorobku psychologów na pole rachunkowości), etyki zawodowej oraz psychologicznej teorii decyzji (zajmującej się psychologicznymi aspektami podejmowania różnorodnych decyzji) mogą ponadto dać m.in. niezbędne podstawy do pogłębienia analiz nad podobnie określonym przedmiotem jak w omawianym badaniu oraz implikować szereg nowych kierunków poszukiwań.

3.2. Autorefleksja badanych na temat determinant decyzji związanych z tworzeniem informacji sprawozdawczej

Ta część opracowania poświęcona jest opiniom badanych na temat wszystkich czynników wpływających na decyzje związane z tworzeniem informacji sprawozdawczej, które pojawiły się w toku ich swobodnych wypowiedzi. W pierwszej kolejności przedstawiono ustalenia na temat tego czy, a jeśli tak, to w jakich okolicznościach, badani zastanawiali się nad tym, jak oni sami podejmują tego typu decyzje, a także jak, ich zdaniem, odbywa się to u innych przedstawicieli ich grupy profesjonalnej. Następnie zaprezentowano typy czynników, które respondenci uważali za istotne przy podejmowaniu tego rodzaju decyzji, ze szczególnym uwzględnieniem czynników związanych z osobą decydenta.

Geneza determinant decyzji dotyczących tworzenia informacji sprawozdawczej w refleksji zawodowej badanych

Jeśli chodzi o to czy, w toku swojej dotychczasowej praktyki w księgowości, respondenci zastanawiali się nad tym, jak, w jaki sposób, pod wpływem jakich czynników, oni sami bądź inni księgowi, podejmują decyzje co do ujęcia w księgach zdarzeń gospodarczych oraz prezentacji w sprawozdaniach finansowych, to przedstawiciele badanej grupy reagowali na kilka sposobów. Przeważnie unikali bezpośredniej odpowiedzi na pytanie „Czy się kiedyś Pan/Pani nad tym zastanawiał(a)?”, przechodząc szybko do innych kwestii związanych z codziennością księgowego: *No podejmują po prostu. Bo muszą podjąć* (Resp. 29, M, 47). Zdarzało się również dostrzec u nich zakłopotanie. Byli niekiedy wyraźnie zaskoczeni. Ich reakcje wskazywały, że nie był to temat, o którym wcześniej myśleli. Jednak nie chcąc się do tego przyznać, czasem podejmowali próbę wytłumaczenia się:

- *Jak się prowadzi biuro rachunkowe, to mało czasu zostaje, żeby się zastanawiać* (Resp 37, K, 37),
- *Przyznam szczerze, że nie. Jeśli chodzi o księgowość, nie mam aż takiego strasznie szerokiego spektrum, bo w sumie na księgach handlowych pracuję niby 15 lat, ale cały czas w tej samej firmie, więc tak na dobrą sprawę nie mam aż takiego doświadczenia* (Resp. 30, K, 44).

Pojawiły się również wypowiedzi, że tego typu rozważania nie były w ogóle prowadzone: *Nie, nie zastanawiałam się* (np. Resp. 25, K, 47), niekiedy opatrzone krótkim komentarzem: *Nie. To chyba idzie po prostu z automatu, już taką rutyną i wieloletnią pracą w księgowości* (Resp. 26, K, 38). Część respondentów wprost przyznawała, że refleksja powstała w trakcie wywiadu:

- *Nie... Teraz się zastanawiam nad tym...* (Resp. 27, K, 56),
- *Nie, nie, nie zastanawiałam się. Tak mi przyszło do głowy, jak mnie Pani zapytała teraz* (Resp. 28, K, 39),
- *Nie, raczej Pani pytanie... bo nigdy nie patrzyłam na to w ten sposób* (Resp. 30, K, 44).

Pojawiła się również odpowiedź: *Nie rozumiem w ogóle pytania* (Resp. 34, K, 36). Z dalszego toku rozmowy można było wywnioskować, że respondent nie widział potrzeby głębszego namysłu nad uwarunkowaniami podejmowania decyzji przez księgowych, włączając swój własny.

W przypadku badanych, którzy wprost zadeklarowali posiadanie wcześniejszej refleksji, bądź też sposób i treść ich wypowiedzi pozwala domniemywać, że stanowią one wyraz głębszych przemyśleń, można odnaleźć kilka przyczyn czy powodów, które ich do tego namysłu skłoniły. Przede wszystkim była to możliwość przyjrzenia się efektom pracy księgowych w wielu różnych firmach oraz z różnych perspektyw, a nie tylko z perspektywy osoby, której powierzono prowadzenie ksiąg rachunkowych. Taka sposobność wynikała na przykład z pełnienia funkcji biegłego rewidenta lub doradcy księgowego czy podatkowego. Osoby takie zdawały się mieć dość ugruntowaną opinię na temat tego, jak inni księgowi podejmują decyzje, co na te decyzje wpływa i jakie rodzi konsekwencje:

- *(...) bo ja jestem biegłym rewidentem, więc ja po prostu mówię nie o swoim doświadczeniu, tylko mówię z czym się spotykam, jaką księgowi mają świadomość tego wszystkiego* (Resp. 18, K, 49),
- *Tak. Zastanawiałam się wielokrotnie jako biegły przede wszystkim. To tutaj się zastanawiałam* (Resp. 32, K, 62).

Okazuje się, że również doświadczenia związane z pracą w innym kraju mogą sprzyjać przemyśleniom na temat zachowań księgowych w kraju ojczystym: *Tak. Mam porównanie między Polską a Norwegią. Czasem te myśli przychodzą same...* (Resp. 23, K, 37). Generalnie jednak badani niebędący biegłymi rewidentami, jeśli w ogóle posiadali wcześniejszą refleksję, to dotyczyła ona raczej własnej osoby niż innych przedstawicieli profesjonalnej grupy odniesienia.

Jeśli chodzi o refleksję badanych sprzed sytuacji wywiadu na temat wpływu „czynnika ludzkiego” na decyzje dotyczące tworzenia i prezentacji informacji sprawozdawczej, to dopiero pytania pogłębiające i naprowadzające stymulowały respondentów do przypomnienia sobie czy kiedykolwiek wcześniej rozważali wpływ osoby decydenta na tego typu decyzje. Analiza wypowiedzi pokazała, że w badanej zbiorowości znalazły się osoby, które przyznawały, że istotnie wcześniej zastanawiały się nad tym problemem i takie, które mimo skierowania wywiadu na ten tor myślenia nadal konsekwentnie twierdziły, że nigdy wcześniej o tym nie myślały. Co ciekawe, osoby deklarujące tego typu wcześniejszy namysł przyznały, iż pojawił się on w związku z występowaniem zdarzeń o zabarwieniu negatywnym, jakichś problemów czy nieporozumień o różnym podłożu. Można zatem powiedzieć, że tego rodzaju przykre czy trudne sytuacje motywowały badanych do postrzegania siebie jako czynnika wpływającego na sposób wyceny czy prezentacji informacji w sprawozdaniu: *Przez ostatni ten rok i poprzedni bardzo jestem zdołowany, nawet taka depresja powiedziałbym, z powodów jakichś tam osobistych, wcześniej nie byłem taki zestresowany, jak te ostatnie dwa lata, ale wcześniej bardziej byłem taki asekuracyjny, czyli widzę jakąś różnicę między przekazywaniem danych wtedy a teraz* (Resp. 19, M, 41).

Pojawiła się też pojedyncza wypowiedź sugerująca, iż respondent nie tylko rozważał kwestię determinant podejmowania decyzji, ale miał też metarefleksję na temat jej użyteczności. Autor tej opinii zwrócił uwagę na to, że być może niektórzy księgowi nie mają przemyśleń co do własnego sposobu podejmowania decyzji, gdyż takie zachowanie uważają za korzystne dla siebie. Brak wiedzy i głębszego namysłu oszczędza im bowiem nadmiernego stresu: *Myślę, że jeszcze od dążenia do komfortu, na zasadzie – a zdałam studia, to już wszystko wiem – nie będę wychodzić poza strefę komfortu, bo jeszcze czegoś się dowiem i będę musiała robić* (Resp. 17, K, 43).

Struktura determinant decyzji związanych z tworzeniem informacji sprawozdawczej

Jeśli chodzi o determinanty, które badani wymieniali jako mające, ich zdaniem, wpływ na decyzje księgowych dotyczące tworzenia informacji sprawozdawczej, to ich liczba była dość duża, a zakres bardzo szeroki. Zwracali oni uwagę na szereg uwarunkowań tkwiących w otoczeniu prawnym, gospodarczym, społecznym, ale również na pewne indywidualne cechy i predyspozycje osób wykonujących ten zawód.

Nie jest zaskakujące, iż w wypowiedziach respondentów często obecne były czynniki związane z profesjonalnymi kompetencjami jakie powinien posiadać księgowy. Zebrano je w tabeli 8.

Tabela 8. Profesjonalne kompetencje jako czynniki wpływające na podejmowanie decyzji co do wyceny i prezentacji w sprawozdaniu w opiniach badanych księgowych

Rodzaj uwarunkowania	Przykładowe wypowiedzi respondentów
Wiedza (lub jej brak)	<p><i>Ja myślę, że od wiedzy zależy to przede wszystkim (Resp. 27, K, 56), Księgowy musi być takim omnibusem. W wielu dziedzinach musi mieć wiedzę (Resp. 24, K, 72),</i></p> <p><i>(...) dwa podstawowe czynniki – jeden to wiedza – jeśli masz małą wiedzę, to nie masz dylematów (Resp. 17, K, 43),</i></p> <p><i>(...) ja idę badać fundację, która obraca milionami, państwowymi pieniędzmi, a księgowy po prostu nie wie podstawowych rzeczy, że szkoda nawet cytować (Resp. 18, K, 49),</i></p> <p><i>Z mojej praktyki wynika, że większość księgowych. 95% to w ogóle nie odróżnia tego, co jest na 31 grudnia, a tym, że do tego konta coś trzeba dodać albo odjąć. Po prostu tak jak wychodzi z ksiąg – zaciągają do sprawozdania finansowego. Kwestia wyceny jest często pomijana w ogóle (Resp. 18, K, 49).</i></p>
Znajomość przepisów	<p><i>Głównie podejmują decyzje na podstawie przepisów, tutaj nie ma za dużej dowolności (Resp. 36, M, 49),</i></p> <p><i>No przede wszystkim uregulowania prawne, ustawa o rachunkowości. Bardzo duży wpływ na małą i średnią przedsiębiorczość mają uregulowania podatkowe (Resp. 29, M, 47),</i></p> <p><i>To, co jest pierwsze to są przepisy. Nie wyobrażam sobie inaczej..., żeby księgowy inaczej robił niż przepisy pozwalają (Resp. 14, K, 48),</i></p>

Rodzaj uwarunkowania	Przykładowe wypowiedzi respondentów
	<i>Istotne są przepisy i ich znajomość. Nic innego na te decyzje nie powinno wpływać (Resp. 34, K, 36).</i>
Świadomość konsekwencji i ryzyk związanych z nieprzestrzeganiem regulacji prawnych	<i>Dzisiaj jest taka super sytuacja, że jak Pani nie wyśle deklaracji na czas, to ma Pani odpowiedzialność karno-skarbową... Zwykle spóźnienie się może grozić mandatem karno-skarbowym (Resp. 29, M, 47).</i>
„Nazbyt sumienne” trzymanie się regulacji prawnych, gdy firma stara się o zewnętrzne finansowanie	<i>W małych firmach nie jest tak, że kontrahenci oglądają te bilanse tylko chodzi tu o możliwość pozyskania kredytu (Resp. 31, M, 48), Wycena bilansowa ma (...) znaczenie w momencie, kiedy pojawia się chęć skorzystania z dodatkowego kapitału. Na przykład firma gwałtownie rozwija i potrzebuje dofinansowania, tak żeby móc rozwijać się dalej, realizować swoje zamierzenia inwestycyjne. Wówczas zwraca się do banku po kredyt i wówczas potrzebne jest sporządzenie tego sprawozdania finansowego trochę na wyższym poziomie [chodzi o wyższy poziom zysku, aktywów itp. – przyp. autora] (Resp. 29, M, 47).</i>
Stosowanie procedur i dobrych praktyk, dzięki którym łatwiej zapobiegać błędom czy zaniechaniom	<i>Weryfikacja, procedury zamknięcia – czasami tego brakuje u księgowych (Resp. 35, K, 42), Mamy sporządzone wewnętrzne wytyczne i się ich trzymamy (Resp. 34, K, 36), Ja mam checklisty, harmonogram księgowania, harmonogram prac, zwłaszcza jak jest tego dużo i jest 31 marca i trzeba dużo rzeczy robić na raz (Resp. 12, K, 40).</i>
Świadomość znaczenia polityki rachunkowości dla prawidłowej i konsekwentnej wyceny bilansowej	<i>Dla mnie oczywiście bardzo istotna jest polityka rachunkowości. Bardzo dobrze jest, jeżeli w polityce rachunkowości są szczegółowo opisane... jakiś model, przyjęte założenia co do wyceny, jakieś algorytmy przyjęte, których spółka się potem trzyma i naprawdę koryguje tylko w wyjątkowych sytuacjach, jeżeli wychodzą jakieś czynniki nieoczekiwane (Resp. 25, K, 47).</i>
Świadomość znaczenia jakości dokumentacji źródłowej i zasobów danych wykorzystywanych do sporządzenia sprawozdania	<i>Kiedy sporządzamy bilans, to z reguły jest sytuacja taka, że mamy pewien zasób numeryczny, zasób liczb, cyfr wyrażających wartości. No i na tej podstawie generalnie... trzymamy się tego zasobu (Resp. 36, M, 49).</i>

Źródło: opracowanie własne.

Badani zwracali również uwagę na elementy charakteryzujące samo przedsiębiorstwo, dla którego prowadzone są księgi rachunkowe. Ich zdaniem na sposób wyceny i kształt sprawozdania mają wpływ kwestie, m.in. takie jak:

- 1) **branża, w której działa firma:** *W głównej mierze zależy to od specyfiki branżowej danego klienta (Resp. 22, K, 42), w tym również wpływ pandemii Covid-19 na tę branżę: No, ale przede wszystkim dzisiaj na to pewnie będzie miał duży wpływ ten covid. Sytuacja z tym związana. No bo jest duża niepewność. To widać na rynku... Są branże bardzo zagrożone...* (Resp. 29, M, 47),
- 2) **zakres działalności przedsiębiorstwa,** czyli czy jest to produkcja, handel, usługi: *Przed wszystkim zależy od firmy, czym ta firma się zajmuje (Resp. 27, K, 56), który pociąga za sobą również stosowanie pewnych rozwiązań rachunkowych, np. układ kosztów, wariant rachunku zysków i strat: W firmie budowlanej, którą prowadzę, nie tylko to jest na zespole 4, ale i na 5. A zupełnie inaczej prezentuje to w firmie, która zajmuje się tylko handlem (Resp. 27, K, 56),*
- 3) **forma własności,** czyli czy jest to własność publiczna, czy prywatna: *Ostatnio mieliśmy szkolenie, gdzie wykład prowadziła jedna pani. Miała przeogromną wiedzę. Tylko że ona zajmuje się dużymi spółkami Skarbu Państwa, więc to jest zupełnie inny też rodzaj księgowości (Resp. 26, K, 38),*
- 4) **wielkość jednostki gospodarczej** – nieco inaczej wygląda bowiem rachunkowość w małych podmiotach, inaczej w dużych, co wynika nie tylko z prawnych uregulowań, ale również z wewnętrznej organizacji pracy: *(...) co do różnic, jak się prowadzi biuro rachunkowe i robi sprawozdanie w biurze, a jak się to robi w ramach grup kapitałowych: biuro rachunkowe w Polsce obsługuje najczęściej nieduże podmioty (Resp. 20, K, 45); To zależy przede wszystkim od wielkości spółki i od działalności jaką prowadzi ta spółka (Resp. 37, K, 37). Uczestnicy badania podkreślali, że rachunkowość w dużych podmiotach jest bardziej sformalizowana, jest więcej wewnętrznych procedur związanych z zamykaniem ksiąg, a niektóre działania odbywają się wręcz „z automatu”. Tym samym księgowym nie pozostawia się tutaj możliwości decydowania na przykład o tym, czy utworzyć odpis aktualizujący, bo reguła dotycząca danego odpisu jest po prostu wkomponowana w algorytm systemu finanso-*

wo-księgowego i księgowanie odbywa się bez udziału człowieka: *Jeżeli w podmiocie jest jakaś określona procedura i są stworzone pewne algorytmy w systemie, które mają określone założenia, czyli np. nie ma rotacji zapasów w określonych dniach, to już tworzony jest przez system taki odpis w określonej kwocie* (Resp. 25, K, 47),

- 5) **bycie podmiotem notowanym na giełdzie lub nie:** *Może to zależeć od tego, jaka to jest spółka. Spółki notowane na giełdzie... zależy im, żeby lepiej wypaść, czyli żeby suma bilansowa była wyższa* (Resp. 28, K, 39).

Okazało się też, że niemałe znaczenie respondenci przypisywali **narzędziom informatycznym**, które wykorzystują w pracy, ich aktualności, jeśli chodzi o podążanie za zmianami w przepisach, czy możliwym dzięki nim ułatwieniom w przetwarzaniu informacji „księgowej”: *Technologia i programy* (Resp. 23, K, 37), *Przy okazji systemy nie zawsze są dostosowane tak, jak potrzeba. Trzeba je często na bieżąco aktualizować, a przede wszystkim na dzisiaj – wdrożenie nowoczesnego oprogramowania* (Resp. 29, M, 47). Co ciekawe, także sam **format sprawozdania**, to znaczy, czy sporządza się je w formie papierowej czy elektronicznej, był postrzegany przez badanych jako element różnicujący ich podejście do prezentacji informacji sprawozdawczej:

- *Te sprawozdania troszeczkę teraz inaczej wyglądają niż wcześniej... robiło się na papierze i w Excelu, czy jakiś innych formatach, a teraz to wszystko internetowo wygląda tak samo. Wolałam tę formę papierową... Muszę się przyzwyczaić, żeby też je w jakiś sposób ogarnąć, bo ja byłam nauczona, że po prostu był bilans. Pierwsza rubryczka to był rok poprzedni, a kolejna – to był rok bieżący. W systemie teraz jest na odwrót* (Resp. 22, K, 42),
- *Teraz trochę mnie zniechęciło... ten sposób, ten XML. Jakby tak odebrał trochę duszę temu sprawozdaniu finansowemu, w sensie, że wcześniej to się opisywało. Ja miałem frajdę z tego, że można zrobić to tak trochę w formie wypracowania, swoimi słowami coś opowiedzieć. To co teraz jest, od bodajże dwóch lat w tym pliku XML, tak jakby tą duszę, tą frajdę z tego robienia sprawozdania zabiera. Nawet to podpisanie takie tradycyjne z pieczętką to też było, kurczę, fajne. Lepsze niż takie z podpisem cyfrowym* (Resp. 19, M, 41).

Może to więc oznaczać, że dla badanych ważne są też swego rodzaju „rytuały” związane z zamknięciem roku, w tym możliwość wniesienia czegoś osobistego,

„fizycznego” kontaktu z produktem swojej pracy, możliwość dotknięcia papierowego dokumentu, podpisania go własnoręcznie, co zwiększa jego wagę. Wersje elektroniczne są bardziej abstrakcyjne i nie dostarczają tego typu „doznań”.

Co się tyczy najbardziej interesujących, z punktu widzenia tematyki niniejszej monografii, determinantów, czyli tych związanych z osobą decydenta, to ustalenia z tym związane zebrano w następujące obszary rozważań:

- 1) Jakie czynniki o charakterze społecznym, czyli te związane z relacjami międzyludzkimi, badani wskazywali jako znaczące dla podejmowanych przez nich decyzji w zakresie tworzenia i prezentacji informacji sprawozdawczej?
- 2) Jakie indywidualne cechy poszczególnych jednostek oraz jakie stany emocjonalne, mogą, zdaniem badanej zbiorowości, mieć wpływ na tego typu decyzje, w tym:
 - a) Na ile ich wpływ jest istotny?
 - b) Jak sami badani oceniali ten wpływ?
 - c) W jaki sposób badani starali się ten wpływ kontrolować?

Jeśli chodzi o pierwszą grupę czynników, to najbardziej ugruntowaną refleksję badani posiadali na temat tego, w jaki sposób oczekiwania zarządu, właścicieli, czy też po prostu klienta – w przypadku biur rachunkowych, wpływają na kształt sprawozdania finansowego i zastosowane metody wyceny. Przykładowe wypowiedzi są następujące:

- (...) to oczekiwania wobec wyniku. I te oczekiwania mogą być od kierownictwa jednostki. Ale w niektórych jednostkach to mam wrażenie, że kierownictwo ma pretensje do księgowego, że ma słaby wynik (Resp. 17, K, 43),
- Tym, co definiuje zarząd jest, jakie to sprawozdanie chciałby mieć (Resp. 32, K, 62),
- Oczywiście konsultuję z prezesami, na czym nam zależy, czyli czy chcemy mieć wyższą sumę bilansową, czy chcemy mieć niższą, jaki chcemy mieć wynik bilansowy. Czyli analizujemy i te sytuacje, które można przedstawić w różnoraki sposób, ich nie jest wcale bardzo dużo, i omawiamy na czym nam zależy (Resp. 28, K, 39).

Zdarzało się, że te oczekiwania były interpretowane w sposób pozytywny, tj. jako dbałość o wizerunek podmiotu gospodarczego: *Tam, gdzie możemy się poruszać, gdzie pozostawia nam się wybór, tam decyduje się tak, żeby to było jak najlepsze dla wizerunku firmy* (Resp. 28, K, 39), *Tak naprawdę to od tego, co chce się pokazać. I jak chce się pokazać firmę* (Resp. 30, K, 44). Nierzadko jednak przybierały formę nacisku na księgowych, by postępowali zgodnie z wizją zarządu czy właścicieli, a niekoniecznie zgodnie z zasadami rachunkowości: *Czasami jest to presja właścicieli wywierana na to, żeby w odpowiedni sposób przedstawiać sytuację finansową podmiotu. Czasami właściciele wymagają tego, żeby np. pokazywać sytuację tendencyjnie dobrze albo tendencyjnie źle* (Resp. 36, M, 49). Jeden z badanych użył dość niekonwencjonalnego sformułowania, by opisać sytuację księgowych, którzy często znajdują się niejako między interesami swoich pracodawców a dążeniami różnych instytucji, w tym tych, które mają kontrolować jakość ich pracy. Otóż nazwał to zjawisko „efektem kanapki”: *To jest taki efekt kanapki. Z jednej strony parcie otoczenia całego, czyli tych interesariuszy w postaci właśnie banków, urzędów skarbowych, jeśli jest to firma giełdowa – to będą to akcjonariusze, też inne instytucje takie jak GUS..., a z drugiej zarząd firmy, czyli ta presja pracownicza... [Zarząd – przyp. autora] jako pracownik, który będzie oczekiwał jakiejś premii czy gratyfikacji dodatkowej [za osiągnięte wyniki – przyp. autora]* (Resp. 29, M, 47).

Badani podkreślali również, jak ważna dla sporządzenia rzetelnego sprawozdania jest współpraca z innymi działami w przedsiębiorstwie: (...) *czyli jeśli np. mamy wycenę zapasów, to główny nacisk jest na spotkanie z handlowcami, z dyrektorem sprzedaży, bo on się najlepiej orientuje. To jest tak naprawdę ścisła współpraca z poszczególnymi działami odpowiedzialnymi za poszczególne aktywa* (Resp. 25, K, 47) bądź też w przypadku biur rachunkowych – odpowiednie ułożenie sobie relacji z klientem. Fragmenty ilustrujące te zależności są następujące:

- *No to musi być bardzo dobra współpraca z klientem i czasami się prostu zamyka księgi na podstawie tego co jest. No bo jeżeli kontakt z klientem jest utrudniony, no to też nie można wymagać nie wiadomo czego. Poza tym z drugiej strony klienci uważają, że oni są od prowadzenia biznesu, a księgowość zostawiają księgowości. Oni się już prostu się cieszą, że dostarczyli faktury sprzedażowe i faktury zakupu na czas. Więc tak naprawdę w biurach rachunkowych to ta wycena nie jest tak do końca robiona jak powinno być i zgodnie z ustawą o rachunkowości* (Resp. 26, K, 38),

- *Jeżeli księgowa ma lepszy kontakt z niektórymi właścicielami i oni też prostu idą na współpracę, to sprawozdanie też będzie miało inny przebieg. Jeżeli patrzę, że mam środki trwałe i potrzebuję rzeczywiście potwierdzić sobie, zrobić taką inwentaryzację środków trwałych i środków pieniężnych w kasie, no to tam, gdzie jest właściciel, który rzeczywiście współpracuje, to pójdzie to szybciej. A będzie też firma, gdzie kontakt jest utrudniony, można pisać maile wielokrotnie i zostają one po prostu bez odpowiedzi. A jest 31 marzec i jest dla wszystkich ten sam. I już niestety nie można czekać dłużej na odpowiedź od klienta (Resp. 26, K, 38).*

Z tego względu respondenci zatrudnieni w biurach rachunkowych podkreślali, jak ważne jest sformalizowanie tych relacji w postaci odpowiednich zapisów w umowie o współpracy: *Zakres umowy z klientem, bo pewne rzeczy może robić biuro rachunkowe czy księgowa, a pewne rzeczy może robić klient sam (Resp. 35, K, 42), a także potem umiejętność egzekwowania tych zapisów: Podpisując umowę, i mając jakieś tam wynagrodzenie, decydujemy się na określenie jakiegoś zakresu. Często jest też tak, że klienci wymuszają, żeby w ramach tej ceny wykonać zadania szersze i trudniejsze. Więc ja się pytam zarządu: Proszę mi powiedzieć, czy Państwo taką dokumentację będą robić, czy nie? Bo jakby to nie wchodzi w zakres [umowy – przyp. autora] (Resp. 35, K, 42) i stawiania granic: Klient wymuszał robienie czegoś tam poza umową. Dla tego klienta była robiona księgowość i controlling. Często tak jest, że zarządy to ta księgowość nie interesuje. Księgowość jest mało seksowna. To, na czym im zależy, to są te analizy controllingowe, raporty itd. I osoba, która się tym zajmowała... klient ciągle na niej wymuszał robienie tych raportów, gdzie jakiś budżet godzinowy był na to wyznaczony. A z drugiej strony księgi jako takie leżały odłogiem. No i ta osoba po prostu nie umiała powiedzieć klientowi „nie” (Resp. 35, K, 42).*

Księgowi pracujący w biurach rachunkowych przyznawali również, że bywa, że sympatia do klienta oddziałuje na to, w jaki sposób sporządzają dla niego sprawozdanie. Im bardziej klient jest lubiany, tym jego sprawozdanie będzie lepszej jakości:

- *Jak nie lubię firmy, to robię prezentację wyników taką nudną, a staram się przy firmie, którą lubię. Więc duży wpływ ma, czy lubisz swoją firmę i swoją pracę (Resp. 23, K, 37),*

- *Jeżeli klienta lubię i współpracuję z nim długo, to nawet jak mi się nie chce, to posiedzę godzinę dłużej i zrobię to dobrze. Jeżeli klienta nie lubię, to dośłownie – przepisanie z obrotówki sald do sprawozdania, niech się dzieje wola nieba (Resp. 21, M, 31).*

W przypadku zaś księgowych, którzy byli zatrudnieni bezpośrednio w przedsiębiorstwie (a nie na zasadzie outsourcingu usług księgowych), ważna była ich pozycja, posłuch czy nawet autorytet u zarządu. Respondenci zwracali uwagę na to, że traktowanie księgowych jak równorzędnych partnerów w sytuacjach biznesowych jest korzystne zarówno dla przedsiębiorstwa, jak i dla czytelników jej sprawozdania finansowego. Poniżej przykładowe wypowiedzi badanych na ten temat:

- *Tak, to zależy od pozycji księgowego w firmie. Jeśli jest właśnie postrzegany przez zarząd jako partner, to myślę, że ma też wpływ na decyzje. W pewnym momencie mojej kariery też miałam wpływ na decyzje. Natomiast jeśli księgowy jest „uprzedmiotowiony” – jeśli tak można powiedzieć – to wtedy ten wpływ jest bardzo słaby i ta sytuacja jest taka niekomfortowa (Resp. 33, K, 50),*
- *Gdy ten księgowy czuje się pewnie i ma takie zaplecze w postaci zrozumienia u kierownictwa, na zasadzie: słuchajcie no tak trzeba, jak zrobimy czary mary, to jest to bardzo krótkoterminowe. I jak to kierownictwo „zakuma bazę”, to on wtedy będzie parł na to, żeby to było zgodnie z przepisami, zgodnie ze sztuką. Bo czy zrobi tak, czy inaczej – gdy to nie ma wpływu na jego zarobki, to on będzie chciał to zrobić jak najbardziej zgodnie z przepisami (Resp. 17, K, 43).*

Zdarzało się też, że księgowy musiał przyjąć rolę nauczyciela, mentora dla swoich zwierzchników po to, by wypracować pewne reguły działania korzystne dla obu stron:

Ja miałam w firmie, w której pracuję, częste zmiany zarządu i jestem przeciwicona w nawiązywaniu współpracy i w nauce zarządu: że są pewne zasady działania księgowości, że ja naprawdę nie proszę po raz piąty o podpis na pewnym dokumencie, bo jestem upierdliwą babą, tylko że to jest dla dobra jednostki. I to jest największe wyzwanie. Uczenie kolejnego pokolenia prezesów, że pewne rzeczy robić trzeba (Resp. 17, K, 43).

Okazało się również, że szeroko rozumiana atmosfera w miejscu zatrudnienia, panujące tam zasady, a także komfortowe warunki pracy, są zdaniem badanych ważnymi elementem, wpływającym na jakość wykonywanych zadań, co w ich opinii przekłada się z kolei na rzetelność wyceny i prezentacji informacji rachunkowej. Mowa była tutaj o:

- 1) odpowiednim **podziale obowiązków** służbowych: *Dziś bardzo ważne jest też podejście zespołowe, tak, na to zwróciłbym uwagę – odpowiedni podział pracy* (Resp. 29, M, 47),
- 2) **dobrych relacjach** panujących pomiędzy współpracującymi osobami: *No kontakt, jeśli jesteś otwartą osobą i ludzie ci zaufają, to praca idzie łatwiej* (Resp. 23, K, 37),
- 3) chęci **dzielenia się wiedzą i doświadczeniem** z pracownikami o mniejszym stażu: *Ma też znaczenie, czy osoba nadzorująca dzieli się wiedzą, czy nie. Mi się udało kilka fajnych dziewczyn wychować. Oprócz tego, że im mówiłam, co i jak ma być zrobione i skąd się to bierze, to prosiłam, żeby też do przepisów prawa sięgały, że robimy to tak i tak, ale wynika to stąd i stąd [chodzi o przepisy - przyp. autora]* (Resp. 35, K, 42).

Jedna z respondentek zwróciła nawet uwagę na znaczenie zaspokajania najbardziej podstawowych ludzkich potrzeb (nasuwa się tu skojarzenie teorii hierarchii potrzeb Masłowa), które niewątpliwie są warunkiem niezbędnym do tego, by jakakolwiek praca w ogóle mogła się odbywać:

Bardzo duży wpływ ma komfort pracy, takie po prostu BHP. Czy ja jestem najedzona, czy nie jest mi za ciepło, za zimno, czy co chwilę ktoś nie wchodzi i czegoś nie chce. I dlatego, żeby dobrze zrobić sprawozdanie finansowe, to ja je często robię w weekendy, bo wtedy jestem w pracy sama, nigdzie się nie spieszę, wiem, że dzieci w domu są zaopiekowane i ja wtedy mam możliwość zrobić punkt po punkcie bardzo dokładnie, a nie na zasadzie byle aktywa równały się pasywom (Resp. 17, K, 43).

Jeśli zaś chodzi o czynniki charakterystyczne dla konkretnej osoby, które mogą mieć wpływ na podejmowanie przez nią decyzji związanych z tworzeniem informacji sprawozdawczej, to w refleksji badanych szczególne miejsce zajmowała motywacja, zarówno wewnętrzna, jak i zewnętrzna. Jeśli chodzi o tę pierwszą, to istotne okazało się:

- 1) **poczucie znaczenia własnej pracy**, choć zdarzało się, że okoliczności temu nie sprzyjały:
 - *Jeżeli księgowy jest zdemotywowany tym, że nieważny wydaje się dokument, który będzie podpisywany przez kierownika jednostki, bo nie robi na kierowniku żadnego wrażenia i on uważa, że jest to tylko zabawa księgowych, którą on musi „odpękać”, to motywacja księgowego do zrobienia tego w sposób rzetelny, dokładny, jest dużo mniejsza (Resp. 20, K, 45),*
 - *Poczucie na ile to ma sens przy wycenie. No bo po co się narobić? Robić rezerwy na odprawy, wstawiać współczynniki, dyskonta... jak to tylko da przepracowanie (Resp. 17, K, 43),*
- 2) **wewnętrzny imperatyw**, by wprowadzić w podmiocie pewne procedury działania: *To nie zależy od tego, jaką jestem osobą. To można się raczej cofnąć, czy mnie jako osobie, jako księgowej zależało na tym, żeby opracowano takie mechanizmy, o których wspomniałam i których się potem trzymam (Resp. 25, K, 47).*

Zaś w przypadku motywacji zewnętrznej, utożsamianej w literaturze ze stosowaniem nagród i kar [Ryan, Deci 2000], gdzie zachowanie podlega kontroli z zewnątrz – istotnym bodźcem stymulującym poprawę jakości sprawozdania było to, czy to **sprawozdanie podlega badaniu** przez biegłego rewidenta czy nie. W tym wypadku jako karę można potraktować wykryte w wyniku kontroli audytowej błędy w sprawozdaniu. A oto, jak mówili to tym respondenci:

- *Jeżeli spółka jest badana to wiadomo, że trzeba trzymać się ustawy o rachunkowości. Sprawozdanie finansowe powinno zawierać wszystkie elementy, które są w tej ustawie wymienione, bo po prostu audyt wychwyci. Natomiast jeżeli są małe firmy, to czasami jest tak, że nawet omyłkowo coś po prostu pominiemy (Resp. 26, K, 38),*

- *Myszę, że zależy od tego, czy na przykład mamy badanie bilansu przez biegłego rewidenta, bo inaczej na pewno podejść do bilansu, który jest zbadany przez biegłego rewidenta, bo zupełnie inne wyceny muszą tam zrobić dodatkowe i... jakby się dostosować do jego wymagań, nie tylko do tego, co ja myślę, tylko też to, co on myśli (Resp. 27, K, 56).*

Badanie sprawozdania może też nieść dalsze konsekwencje wizerunkowe dla biura rachunkowego, co stanowi jeszcze dodatkowy motywator, by sprawozdania podlegające rewizji sporządzać z większą atencją:

Raport audytowy idzie gdzieś tam po prostu dalej w świat. No i to też zaważa na opinii o biurze i to przekłada się na klientów (Resp. 26, K, 38).

Pojawiła się również wypowiedź, w której można dostrzec interesujące połączenie aspektów motywacyjnych czy poczucia sprawczości, ze zjawiskiem prokrastynacji. Sposobność szybkiego i relatywnie mało pracochłonnego zrobienia sprawozdania uruchamia mechanizm nagrody. Z kolei to co sprawia trudność – jest odkładane na później:

Jedna firma pójdzie szybciej... to zamknięcie roku, w drugiej trzeba jednak się jeszcze nad czymś innym zastanowić, coś uzgodnić... No to wiadomo, że powinno się na początek brać te firmy, które są trudniejsze, żeby później zostały te łatwiejsze... No ale wiadomo, jeżeli człowiek patrzy na listę i widzi: aha, jest 30 spółek, no to w pierwszej kolejności zamyka te łatwiejsze, żeby jak najwięcej powstało po prostu plusików jako firma zamknięta (Resp. 26, K, 38).

Respondenci nie pominęli również czynników osobowościowych, charakterologicznych czy pewnych predyspozycji, którymi księgowi powinni się cechować. Ich zdaniem księgowy to osoba, która powinna wykonywać swoje obowiązki w sposób:

- 1) **uczciwy i rzetelny:** *Też osobowość wpływa, jeden to zbagatelizuje... każdy człowiek jest inny, każdy ma inny styl pracy. Ja mogę coś zrobić źle, mogę się pomylić, ale to jest sprawa osobowości, że ja tego nie zamiotę pod dywan tylko zrobię to rzetelnie i uczciwie (Resp. 24, K, 72),*

- 2) **dokładny, skrupulatny i w poczuciu odpowiedzialności za własne decyzje:** *No mam charakter nadający się do księgowości, staram się być skrupulatna, jestem odpowiedzialna (Resp. 20, K, 45), Wiele zawodów wymaga pewnych cech charakteru i księgowość ma też pewne wymogi co do osobowości. Potrzeba osób spokojnych, niepotrzebujących ciągłych wyzwań, skrupulatności, której osoby dynamiczne nie mają. Odpowiedzialność za własne czyny jest bardzo ważną rzeczą i świadomość, że wszystko ma swoje konsekwencje (Resp. 20, K, 45)*
- 3) **etyczny:** *Jest coś takiego jak etyka zawodowa. Podejście do pracy, do danych, do rzetelności, uczciwości. Zawód księgowy jest zawodem społecznego zaufania (Resp. 24, K, 72).*

Co więcej, w tym zawodzie liczą się też pewne zdolności matematyczne:

Są ludzie, którzy po prostu potrafią przeanalizować dużą ilość informacji, a są tacy, którzy widzą cyferki, gdzie zaczyna się już sześć zer i wyżej, i po prostu zaczynają się gubić w tym wszystkim (Resp. 37, K, 37).

Dość zaskakujące wydaje się to, iż kwestia doświadczenia nie zdawała się być szczególnie eksponowanym uwarunkowaniem podejmowania decyzji w zastanej refleksji badanych księgowych. Zaledwie jeden badany podjął ten aspekt nieco szerzej:

Myszę, że to zależy od doświadczenia. To zależy na ile sytuacje, z którymi się zmierzili, powodowały możliwość wyboru. To zależy od tego jak często księgowi napotykać na takie zdarzenia, bo wtedy zaczyna się myślenie, czy tak ująć lepiej, czy tak... Oczywiście chodziśmy na różne szkolenia, studia podyplomowe..., ale to jest tylko mała część jakiegoś tam tematu, więc nie da się tego tak zgłębić... Dlatego doświadczenie ma znaczenie (Resp. 28, K, 39).

Podobnie rzecz się miała w przypadku intuicji. Nawet kiedy badani o niej wspominali, to i tak okazywało się, że nie miała ona kluczowego znaczenia dla finalnego wyboru: *Ja myślę, że chyba określiłabym siebie jako osobę bardziej intuicyjną. Potem poszukuję potwierdzenia dla swoich intuicji (Resp. 33, K, 50), albo nazywali w ten sposób umiejętność trafnej interpretacji przepisu w zależności od okoliczności zewnętrznych: *No nieraz musimy się kierować zdrowym rozsądkiem i taką jakąś intuicją. U nas inter-**

pretacja przepisów prawnych jest płynna. W zależności od sytuacji politycznej zmienia się sposób interpretacji przepisu (Resp. 24, K, 72), a nie intuicję sensu stricto.

Jeśli chodzi z kolei o uwarunkowania związane z pewnymi stanami emocjonalnymi, których badani doznawali w toku swojego życia zawodowego, to wskazywali oni na takie aspekty, jak nastrój, samopoczucie, ogólna atmosfera w miejscu pracy: *Pod wpływem negatywnych emocji czy negatywnej atmosfery, mogą jednak nie dopełnić obowiązków, nie podejść do tego z taką starannością, to chyba ma wpływ na staranność, zaangażowanie...* (Resp. 33, K, 50), czy też stres i pośpiech związany z wykonywaniem obowiązków zawodowych. Te dwa ostatnie czynniki zdawały się mieć dla nich szczególne znaczenie. Badani często podkreślali, że praca w księgowości to praca pod dużą presją czasu. Ta presja wynika z dwóch podstawowych powodów:

- 1) **obwarowań ustawowych**, które narzucają określone terminy składania deklaracji podatkowych, raportów czy sprawozdań: *Ja jestem związany umowami z klientami jakie mają, i po prostu jestem związany terminami i muszę... no przed 20-tym klientom wysłać informację o wyniku za poprzedni miesiąc. To jest absolutny deadline* (Resp. 29, M, 47),
- 2) **nagłych potrzeb uzyskania informacji finansowej** zgłaszanych przez zwierzchników czy klientów: *I są sytuacje, że dzwoni klient i chce sprawozdanie na już, najlepiej na wczoraj. I ja w ferworze pracy nie mam na to czasu i siadam do sprawozdania o 22 czy 23 i to jest sprawozdanie zrobione w wersji na „odpękał się”, czyli masz. Ja nie analizuję niczego, przepisuje kwoty z kont i wysyłam do niego i niech się cieszy, że ma* (Resp. 21, M, 31).

Działanie w pośpiechu wywołuje duży stres, a także często niekorzystnie wpływa na jakość pracy. Źródłem ogromnego stresu mogą być również przełożeni. Poniżej przykład ilustrujący to przykre zjawisko:

Była osoba, która rzeczywiście była taka strasznie dominująca i naciskała na mnie. Jak tylko widziałam, że on wchodzi, to byłam zestresowana. Modliłam się, żeby nic ode mnie nie chciał i żeby sobie poszedł, bo wiedziałam, że albo na mnie naskoczy, albo że będzie jeszcze chciał coś na mnie wymusić..., bo czasami coś wyszło nie po jego myśli, to obarczał tym moją osobę. Więc to na pewno wtedy byłam bardzo zestresowana. Rzeczywiście robiłam to tak starannie, żeby się nigdzie nie pomylić, bo wiedziałam, że mogą być jakieś negatywne konsekwencje dla mnie. Byłam po prostu przerażona. Nawet mi się po nocach śnił (Resp. 22, K, 42).

Warto zauważyć, że mimo iż badani mówili o bardzo wielu różnych uwarunkowaniach związanych z podejmowaniem decyzji dotyczących informacji sprawozdawczej, to żaden z nich nie odniósł się do zjawisk związanych ze specyfiką funkcjonowania ludzkiego umysłu, czyli do błędów poznawczych. Najwyraźniej badani raczej nie dysponowali wiedzą o tego rodzaju zjawiskach, nie mogli zatem wypowiedzieć własnych opinii na temat ich roli w procesach decyzyjnych. Jedyna wypowiedź, która może się kojarzyć z tego typu uwarunkowaniami brzmiała następująco: *Jak się chodzi na szkolenia, to to, co mówią na szkoleniach wpływa, bo jak się idzie do kogoś, kto kładzie przez 9 godzin, że trzeba patrzeć na to i na to, to człowiek zapamiętuje* (Resp. 13, K, 38).

Respondent miał tu na myśli to, że informacje pozyskane i wielokrotnie powtarzane w trakcie niedawno odbytego szkolenia są łatwo dostępne i można je szybko wydobyć z pamięci. Można więc tu przywołać takie zjawiska, jak efekt świeżości czy też heurystyka dostępności. Jednakże sam badany z pewnością nie miał świadomości co do sposobu oddziaływania takich mechanizmów na decyzje swoje lub „kolegów po fachu”.

Jeśli chodzi o opinie respondentów obecne w ich dotychczasowej refleksji na temat tego, czy indywidualne cechy bądź też stany emocjonalne mają wpływ na decyzje lub nie, to badana zbiorowość podzieliła się na trzy grupy. Część respondentów stała na stanowisku, że tego typu czynniki nie mają w ogóle wpływu na decyzje księgowych. Postrzegali ich wpływ jako coś niewłaściwego, nieprofesjonalnego, czasem wręcz niedopuszczalnego:

- *To nie ma wpływu, bo księgowy tak jak chirurg czy lekarz, musi być po prostu zawsze gotowy do tego, żeby podejmować właściwe decyzje* (Resp. 32, K, 62),
- *Raczej to nie ma wpływu. Moim zdaniem takie czynniki psychologiczne nie mają na mnie wpływu takiego, żeby determinowało to w jakiś sposób wycenę bilansową. Generalnie to się robi na chłodno, tak bez emocji* (Resp. 36, M, 49),
- *Nieeee, myślę, że to na pewno nie zależy od mojego nastroju. Absolutnie! Czy ja mam nastrój taki czy inny, to wycena zależy od tego? Nie, nie, nie! I od moich przekonań też nie. No pewnie zależy od tego, jak kiedyś się nauczyłam, jak potem się ta moja wiedza zaktualizowała... i tylko tego. Natomiast myślę, że od moich nastrojów absolutnie nie jest to uzależnione* (Resp. 27, K, 56),

- *Nie wyobrażam sobie, żeby w takiej kwestii jakieś inne rzeczy miały tutaj wpływ, że szef do mnie zadzwonił i mi coś złego powiedział, albo że ktoś po prostu mnie zdenerwował. Tu sama kwestia profesjonalizmu by mi na to nie pozwoliła, więc na pewno takie kwestie nie mają wpływu (Resp. 18, K, 49).*

Część badanych była zaś zdania, że nastrój czy chwilowe stany emocjonalne nie wpływają na ich decyzje, ale ich indywidualne cechy już tak: *Jaka jestem – myślę, że tak. Natomiast w żaden sposób ani moje przekonania, ani, nie wiem, jakieś jakiegolwiek moje humory w żaden sposób na 100% nie mają tego wpływu!* (Resp. 30, K, 44). Natomiast ostatnia grupa opowiedziała się jednak za tym, że chwilowy stan ducha może mieć tu znaczenie:

- *Księgowy jest jednak zawsze przede wszystkim człowiekiem. Może są ludzie, którzy potrafią uciec od swoich emocji, od swoich nastrojów czy takiego podejścia...(Resp. 33, K, 50),*
- *Negatywne emocje mogą wpływać (i wpływają) na to, że się sięga po pierwsze lepsze rozwiązanie, żeby zamknąć sprawę, nie wczytując się, nie analizując tego tak dokładnie, jakby się to zrobiło, gdyby się miało pozytywny nastrój (Resp. 33, K, 50).*

Jeśli jednak chodzi o sądy wartościujące na temat ewentualnego wpływu „czynnika ludzkiego” na decyzje, to badani byli raczej zgodni w tej kwestii i twierdzili, że nie jest to pożądane:

- *To jest może właśnie mało profesjonalne, ale dużą rolę odgrywają jednak emocje, atmosfera i pozycja, i kwestia postrzegania księgowego, czy jako partner dla zarządu, czy bardziej instrumentalnie jako osoba stanowiąca dodatek do komputera, wprowadzająca dane, bez żadnej możliwości wpływu na działania (Resp. 33, K, 50),*
- *Staram się raczej nie być osobą ulegającą wpływom, bo to w żaden sposób według mnie, nie powinno mieć miejsca. No bo sprawozdanie, prezentowanie... czy księgowanie od tego, jaki mam humor, czy kogoś lubię, czy nie... No to raczej byłoby, przynajmniej w moim przekonaniu, nie za dobre (Resp. 30, K, 44).*

Proponowali w takich sytuacjach pewne sposoby, dzięki którym można ten niekorzystny wpływ emocji zredukować. Ich głównym pomysłem było to, by odłożyć wykonanie zadania na jakiś czas do momentu aż emocje nieco opadną i uda się odzyskać to „chłodne spojrzenie”:

- *Jeżeli pojawiają się silne emocje, bo np. jest jakaś stresująca sytuacja, to ja wtedy odkładam sprawę robienia bilansu, odkładam sprawy zestawiania wartości w taki sposób, żeby się po prostu nie pomylić (Resp. 36, M, 49),*
- *To jak się czuję, jak do tego podchodzę, ma wpływ, jak gdyby na rozciągnięcie w czasie tych prac, ale nie ma wpływu moim przypadku na meritum, czyli czy one są zrealizowane. Mogę się przymierzać dwukrotnie, trzykrotnie do danej i sprawy, ale one na pewno są zrealizowane (Resp. 32, K, 62),*
- *Jeśli księgowość ma słabszy dzień, to sobie czasem pracę odłożę na później. Ja np. pod koniec tygodnia jak jestem zmęczona, to pewnie rzeczy odkładam na poniedziałek, bo wiem, że wtedy ruszę z tym szybciej (Resp. 35, K, 42).*

Reasumując, mimo iż badani zdawali się nie mieć deklaratywnie świadomości co do własnej wcześniejszej refleksji na temat tego, jakie determinanty wpływają na podejmowanie decyzji związanych z tworzeniem informacji sprawozdawczej, to spektrum uwarunkowań, które prezentowali w toku swobodnej rozmowy sugeruje jednak, że dysponowali wyraźnymi obserwacjami na ten temat. Mówili o pewnych niezbędnych w tym zawodzie kompetencjach związanych m.in. z wiedzą, znajomością przepisów czy dobrych praktyk i byli stanie przywołać szereg sytuacji i przykładów ze swojego życia zawodowego świadczących niekiedy o dość istotnym wpływie ludzkich skłonności na ich profesjonalne wybory. Wśród osób, które były „tylko” księgowymi, ich refleksja koncentrowała się silniej wokół ich własnych sposobów podejmowania decyzji, a słabiej względem swojej zawodowej grupy odniesienia. Inaczej było w przypadku tych respondentów, którzy świadczyli również usługi doradcze bądź rewizyjne. Z racji swej pracy stykali się oni bowiem z wieloma księgowymi i prawdopodobnie dzięki temu mieli okazję do szerszych obserwacji ich zachowań i postaw.

W wypowiedziach badanych daje się dostrzec swego rodzaju wewnętrzny konflikt. Z jednej strony mają obowiązek, ale też po prostu chcą, przestrzegać prawa, kierować się pewnymi ogólnie przyjętymi w środowisku zawodowym zasadami, w tym etycznymi, czy też stosować dobre praktyki. Z drugiej zaś strony istnieją roz-

maite interesy różnych osób, dla których ci księgowi świadczą pracę, a które nie zawsze są zgodne z tymi normami. W tym wszystkim jednak księgowi są przede wszystkim ludźmi i takie sytuacje nie są dla nich komfortowe. Wydaje się, że często mogą odczuwać dysonans poznawczy, który wywołuje nieprzyjemne napięcie, więc w różny sposób mogą próbować dążyć do jego rozładowania. Badanej zbiorowości przedstawiono różne sytuacje i motywy mogące wywoływać takie odczucia. Ich opinie i reakcje na tego typu okoliczności zostaną zaprezentowane w dalszych fragmentach opracowania.

Rozdział 4

Przekonania badanych na temat wpływu wybranych psychospołecznych uwarunkowań na decyzje własne i innych księgowych przy tworzeniu informacji sprawozdawczej

W niniejszym rozdziale zebrano refleksje badanych na temat wpływu uwarunkowań o charakterze poznawczym, a także tych, których istota wynika z funkcjonowania księgowych w szeroko rozumianym środowisku społecznym, w tym środowisku zawodowym, wraz z jego zasadami czy normami, a także funkcjonującymi w nim relacjami lub interakcjami.

4.1. Opinie na temat wpływu uwarunkowań kognitywnych

Podjęcie decyzji przez księgowych może być determinowane przez wiele czynników. Na potrzeby niniejszego opracowania istotne było określenie, czy badani księgowi mają wiedzę na temat wybranych uwarunkowań kognitywnych (ujętych w sytuacjach związanych z podejmowaniem decyzji dotyczących odpisów aktualizujących wartość należności). W tej części przedstawiono również refleksje respondentów na temat wpływu wybranych błędów poznawczych na decyzje związane z tworzeniem informacji sprawozdawczych podejmowane przez innych księgowych oraz na decyzje samych badanych.

Jeśli chodzi o to, jaki stan wiedzy mają respondenci na temat **zjawisk związanych z funkcjonowaniem ludzkiego umysłu, badano znajomość błędu confirmacji (efekt potwierdzenia) oraz heurystyki zakotwiczenia i dopasowania**. Na podstawie analizy wypowiedzi badanej zbiorowości można zauważyć, że w zasadzie respondenci raczej nie uświadamiają sobie tego typu zjawisk, szczególnie mechanizmu zakotwiczenia.

Na podstawie wypowiedzi badanych można przypuszczać, że zjawiska związane z funkcjonowaniem ludzkiego umysłu nie były przedmiotem wcześniejszych rozmyślań. Respondenci różnie reagowali bowiem na pytania z tego zakresu. Ekspozowane w wypowiedziach reakcje badanych ukazano w tabeli 9.

Tabela 9. Przykładowe wypowiedzi odzwierciedlające reakcje respondentów na pytania dotyczące błędu konfirmacji oraz zakotwiczenia

Rodzaj reakcji respondentów	Przykładowe opinie badanych	
	Efekt konfirmacji	Zakotwiczenie
Wyrażanie zdziwienia, oburzenia	<i>To w ogóle abstrakcyjne trochę zdanie (...)</i> (Resp. 34, K, 36).	<i>To jest dziwne</i> (Resp. 4, K, 51). [śmiech] <i>no to co z tego, nie no to już w ogóle jest... [śmiech], no to trudno, przecież to nie o to chodzi, żeby cyfry były ciągle te same, tyle zdarzeń może się zdarzyć w ciągu tylu miesięcy, że trudno to porównywać z danymi ubiegłymi</i> (Resp. 16, K, 58).
Przyznawanie wprost, że nie ma się wiedzy na ten temat	<i>Nie, nie umiem odpowiedzieć na to pytanie</i> (Resp. 8, K, 40).	<i>Nie mam pojęcia</i> (Resp. 15, K, 39). <i>Kurcze, raczej się z czymś takim nie spotkałam, w ogóle nie rozumiem tego, to jest dziwne</i> (Resp. 18, K, 49). <i>Nie, akurat z tym się nie spotkałam. No bo co roku jest ta wartość inna... Nigdy się nad tym nie zastanawiałam</i> (Resp. 27, K, 56).
Próba wypowiedzenia się, jednak bez związku z omawianym zjawiskiem	<i>Myślę, że tak, chociaż czasami bywają sytuacje zupełnie niespodziewane: mamy zamknięcie roku i w tym samym czasie mamy kontrolę z urzędu skarbowego. Jedno i drugie jest ważne i ciężko w takich sytuacjach wyznaczyć sobie priorytety (...)</i> (Resp. 38, K, 29).	<i>Nie ukrywam, że zauważyłam brak czasu na głębszą analizę tego co się dzieje. Zamykamy miesiąc, wypychamy wynik, natomiast kiedy następuje moment zagłędania na konta, czy te grosze nam się zgadzają, czy też nie zgadzają. I kiedy następuje ten moment, żeby coś zmienić, bo coś się zmienia. Czemu np. rośnie nam zobowiązanie wobec współników, udziałowców, czemu nagle na koncie RMK wisi jakaś wartość?</i> (Resp. 9, K, 40).
Brak odpowiedzi	(cisza)	

Źródło: opracowanie własne.

Respondenci nie byli w stanie na podstawie opisu sytuacji prawidłowo zinterpretować zjawiska zakotwiczenia, które oparto w tym przykładzie na informacji o wartości należności w bilansie roku poprzedniego. Badana zbiorowość miała problem z rozpoznaniem, na czym ono polega. Pojawiła się pojedyncza wypowiedź, w której respondent wydaje się próbować tłumaczyć ten stan:

Nie przypominam sobie, żebym miał taką sytuację, żebym miał wartość bazową i się do niej dostosował. Raczej nie, dlatego, że bardzo często te rzeczy są nieporównywalne i dynamiczne. Raczej bardzo często się zdarza, że jest taka sytuacja, że są wyznaczone pewne ramy przez klienta lub przez bank, przez umowę kredytową, są pewne ramy i klient wtedy stara się tak prowadzić biznes, żeby się w tych ramach zmieścić. Bardzo często to dotyczy wskaźników oceny finansowej, które są zawarte w umowach kredytowych. I raczej są narzucone pewne rozwiązania, do których klient musi się po prostu dopasować (Resp. 36, M, 49).

Natomiast trochę lepiej respondenci poradzi sobie z błędem konfirmacji. Refleksja na ten temat, jeśli w ogóle występowała, była jednak słabo ugruntowana.

Na podstawie analizy wypowiedzi respondentów na temat zjawisk związanych z funkcjonowaniem ludzkiego umysłu okazało się mimo wszystko, że były one mylone z efektem status quo. Przykładowe wypowiedzi są następujące:

- *Jest bardzo często tak, że jednak księgowy ma to do siebie, że jak coś robił, to w ten sposób on to robił latami i już tego nie zmienia (Resp. 34, K, 36),*
- *Kiedyś rozmawiałam z główną księgową w Rudzie Śląskiej i zawsze był argument, kiedy ona chciała coś zmienić, że „tak zawsze było robione”, to nągminnie był używany argument (Resp. 8, K, 40), No nie, tutaj bym się nie przejmowała. No, tak jak tak robiła poprzednia księgowka, to spotkałam się z takim czymś (Resp. 11, K, 40).*

Można również zauważyć, że respondenci utożsamiali niekiedy błąd konfirmacji, który wiąże się z potwierdzaniem swojego wcześniej przyjętego stanowiska z poszukiwaniem informacji na potrzeby rozwiązania nowego, bieżącego dla nich problemu, wobec którego nie mają jeszcze zdania, co wskazuje na wystąpienie innych efektów, takich jak:

- **autorytetu:** *Ja tak nie robię, tak, że – nie. Jeżeli czegoś jestem niepewna, szukam potwierdzenia u autorytetów, żeby zatwierdziły lub zaprzeczyły* (Resp. 16, K, 58),
- **konformizm:** *Ale wymieniamy się doświadczeniami, więc można powiedzieć, że w jakimś stopniu koleżanka zrobiłaby tak samo. Większość księgowych tak robi* (Resp. 30, K, 44).

Pojawiła się też wypowiedź, w której respondent zamiast do błędu konfirmacji, odnosił się do **efektu nadmiernej pewności siebie**, na co wskazuje następująca wypowiedź:

To zależy od tego, czy ma się podejście pod tytułem „pozjadałem wszystkie rozumy”, czy ma się podejście, że nikt nie wie wszystkiego i mimo że uważałam, że wiem, to jednak nie wiem. Bo zawsze można uznać, że autor książki z rachunkowości jest w błędzie (Resp. 13, K, 38).

W odniesieniu do rozumienia przez badaną zbiorowość **zjawiska błędu konfirmacji**, należy zauważyć, że część respondentów, choć nie była w stanie nazwać tego zagadnienia, prawidłowo identyfikowała istotę tego błędu, wskazując na tendencję do faworyzowania tych informacji, interpretacji czy stanowisk związanych z rachunkowością, które potwierdzają istniejące przekonania danej osoby, a ignorując te, które są z nimi sprzeczne. Może to świadczyć o tym, że zjawisko to nie było dla nich całkiem nowe. Potwierdzają to następujące wypowiedzi:

- *Na pewno jest tak, że jeżeli masz określoną wiedzę i określoną praktykę, to chcesz znaleźć na początku zgłębiania danego zagadnienia ten rodzaj potwierdzenia, który by cię satysfakcjonował, bo nie musisz zrobić korekty na przykład. Bo będzie dobrze, bo nie muszę poświęcić kolejnego czasu na coś tam* (Resp. 32, K, 62),

- *Tak, jak najbardziej, na pewno tak jest. Pewnie nie tylko w księgowości, jeżeli ludzie mają jakieś zdanie, to lubią argumenty, które to zdanie potwierdzają* (Resp. 20, K, 45).

Pojawiają się też wypowiedzi świadczące o głębszej refleksji badanych. W jednej z opinii respondent zauważa wadę takiego podejścia i zwraca uwagę, że błąd konfirmacji może przejawiać się również w samym sposobie poszukiwania informacji, którego celem nie jest ustalenie prawdy, które wymaga włożenia czasu i wysiłku, ile potwierdzenie wcześniej przyjętych przekonań:

Jak ktoś ma problem, to problem przedstawia na zasadzie „to jest moje stanowisko, szukam potwierdzenia, że jest dobre”, a nie, że jest taka kwestia, „jak to zrobić” (Resp. 17, K, 43).

Jeśli chodzi o refleksję badanej zbiorowości na temat oddziaływania efektu potwierdzenia na decyzje związane z tworzeniem informacji sprawozdawczych, **niewielka część badanych była w stanie odnieść istotę zjawiska błędu konfirmacji do sytuacji innych księgowych lub własnych**. Jednak, jeżeli ta refleksja występowała, **respondenci częściej zauważali to zjawisko u siebie niż u przedstawicieli zawodu księgowego**.

Biorąc pod uwagę przemyślenia respondentów o wpływie błędu konfirmacji na decyzje profesjonalnej grupy odniesienia oraz własne decyzje badanych, w obu przypadkach wypowiedzi respondentów miały charakter przeciwny. Pierwszy typ opinii dotyczył stanowiska wykluczającego oddziaływanie tego zjawiska, zaś drugi typ dopuszczał taką możliwość.

Jeśli chodzi o opinie respondentów **negujące oddziaływanie tego zjawiska na decyzje profesjonalnej grupy odniesienia, pojawiające się wypowiedzi odnosiły się do charakterystyki tego zawodu, w tym przywiązania do odpowiedniej jego jakości**. Jedną z refleksji dotyczyła oceny wartościującej zachowanie księgowych, w której respondent podkreśla niepożądany wpływ czynników psychologicznych na ich decyzje:

No na pewno w psychologii jest coś takiego. Natomiast ja zawsze uważam, że mimo wszystko ktoś, kto się podjął bycia księgowym, no to powinien się odciąć. Tak jak moja współpracowniczka szefowa powiedziała: „Ty masz być jak słup, jak ściana, Ciebie ma nic nie ruszać, tak masz iść do przodu” (Resp. 29, M, 47).

W opinii tej podkreśla on potrzebę przyjmowania niewzruszonej postawy księgowego wobec wszystkich czynników, które mogłyby zmacić jego osąd i wpłynąć na jego decyzje. Inni respondenci podnosili też w swoich wypowiedziach, jak ważne w przypadku profesjonalizmu są obiektywizm oraz należyta staranność przy jednoczesnym zachowaniu „otwartego umysłu”:

- *Uważam, że raczej księgowy szuka różnych źródeł i tam czyta (Resp. 35, K, 42),*
- *W dalszym takim sposobie zareagowania na daną sytuację wydaje mi się, że księgowi znajdują inne stanowiska, utwierdzają się w tym, że dobrze jest coś innego przeczytać i utwierdzają się w tym również, że rutyna nie jest dobrym doradcą i że niekoniecznie trzeba się oprzeć o doświadczenia innych. Tak bym to podsumowała (Resp. 32, K, 62).*

Natomiast w innej wypowiedzi wartościującej respondent zauważa, że uleganie takiej tendencji w pracy księgowego jest niewłaściwe, ponieważ nie powinno być w niej miejsca na jednostronne uzasadnianie danego stanowiska:

Spotkałam się, nie tylko z naleźnościami, ale w kontekście innych przepisów, że ktoś mówi tylko o tym, co jemu pasuje, co jemu odpowiada. Natomiast, czy to jest dobre? Ja zazwyczaj mówię moim klientom, że są dwie strony (Resp. 7, K, 41).

Natomiast, jeśli chodzi o opinie respondentów **negujące wpływ błędu confirmacji na ich własne decyzje**, w pojawiających się opiniach badani wskazywali, że eliminacja tego zjawiska jest możliwa dzięki **stosowaniu się do przyjętych w danej jednostce gospodarczej zasad (polityki) rachunkowości czy własnych procedur**:

- *(...) Nauczona ze studiów, że podstawą jest polityka rachunkowości, więc gdziekolwiek zaczynam pracę, to spisuję politykę rachunkowości, gdzie ściśle staram się określić. Ja nie pozostawiam księgowemu decyzji, czy on sobie ten odpis utworzy czy nie, bo ma procedurę, z której to wynika (Resp. 25, K, 47),*
- *Nie, mi się nie zdarzyło. Ja mam takie standardy wypracowane, że jak zamkam rok to mam takie punkty, przechodzę wszystkie konta. Nigdy mi się nie zdarzyło: dobra to ja ci tego nie wpiszę, bo tak będzie korzystniej dla ciebie; ale to jest niezgodne. Bo ja się pod tym podpisuję (Resp. 7, K, 41).*

Pojawiła się też wypowiedź podkreślająca szczególne znaczenie **rzetelności w analizie informacji oraz indywidualnych cech danego księgowego**, w tym nastawienia do ryzyka czy obawy przed popełnieniem błędu:

Nie, staram się zawsze być ostrożną i dokładnie analizować każdy punkt widzenia (oba możliwe rozwiązania, interpretacje przepisów). Boję się ryzyka i czasami wolę postępować ostrożnie, aby nie ryzykować (Resp. 2, K, 42).

Jeśli zaś chodzi o **drugi typ wypowiedzi, w którym część respondentów potwierdziła oddziaływanie efektu konfirmacji zarówno na decyzje przedstawicieli zawodu księgowego, jak i własne**, na podstawie opinii badanych można było zauważyć, że wpływ ten może przejawiać się w różnych skłonnościach.

W jednej z wypowiedzi respondent przypuszcza ponadto, że uleganie temu efektowi nie jest procesem uświadomionym:

Świadomie – to wątpię. Podświadomie – raczej tak. Tak myślę, że to po prostu psychika ludzka jest taka, że jeżeli, jeszcze zawłascza, gdy coś zrobił księgowy, to będzie szukał potwierdzenia, że to on miał rację, a nie ktoś inny (Resp. 37, K, 37).

Dodatkowo nakładają się na to charakterystyczne dla pracy księgowego częste zmiany przepisów czy różne interpretacje organów państwowych dotyczące tej samej problematyki, które wymagają od księgowych nieustannego uzupełniania wiedzy i śledzenia aktualizacji różnych regulacji prawnych. W związku z tym, jeżeli badani mieli już refleksję na ten wpływu efektu konfirmacji u innych księgowych lub u nich samych, to dotyczyła ona poszukiwania informacji czy interpretacji przepisów przez księgowego, co przedstawiono w tabeli 10.

Tabela 10. Wypowiedzi respondentów na temat oceny oddziaływania efektu potwierdzenia na decyzje innych księgowych oraz decyzje respondentów z perspektywy różnych inklinacji z tego wynikających

Skłonności wynikające z błędu confirmacji	Przykładowe opinie na temat postaw innych księgowych	Przykładowe opinie na temat postaw samych badanych
<p>Ignorowanie argumentów niepasujących do przekonania księgowego</p>	<p><i>Bardzo często to widać na grupach, że dana osoba zadaje pytanie, ale jak dostaje nie taką odpowiedź, jakiej się spodziewała, to taka osoba potrafi wejść w ostrą dyskusję i przekonywać osobę, że nie ma racji (Resp. 14, K, 48).</i></p> <p><i>Ale widzę to na forach, kiedy autor przedstawia swoją tezę. I potem, jak inni zamieszczają tam swoje uwagi i różne interpretacje, to autor ostatecznie komentuje te wszystkie komentarze, które nie są po jego myśli, marginalizując lub podważając autora i dyskusja kończy się na „rób, jak chcesz, po co pytasz” (Resp. 12, K, 40).</i></p>	<p><i>Ale oczywiście, że tak! Jeżeli ja nawet, wydaje mi się, jestem w 100% pewna swojego zdania, to będę za wszelką cenę starała się to zdanie podtrzymywać i tak argumentować, żeby wyszło na moje. Pan Karol nie chciał robić odpisu na należności, to znalazł takie artykuły, które poparły jego teorię (Resp. 26, K, 38).</i></p> <p><i>Jakakolwiek decyzja, jaką podejmuje, to raczej podejmuję ją intuicyjnie. A potem staram się udowodnić czymś, jeżeli ktoś zakwestionuje moje zdanie. To wtedy tak – raczej będę szukała, że to ja mam rację. I będę przedstawiała takie przykłady, z których wynika, że jednak ja zrobiłam poprawnie (Resp. 37, K, 37).</i></p>
<p>Przywiązanie księgowego do własnego stanowiska</p>	<p><i>Byłem świadkiem sytuacji, w której koleżanka czegoś szukała i komentowała, że „ta – nie po mojej myśli”, „to napisali, bo napisali” – i się tą opinią nie przejmowała (Resp. 1, M, 26).</i></p> <p><i>Miałam zastępcę i ta dziewczyna ogólnie, jeśli miała jakieś przekonanie, to szukała na siłę, a interpretacje można znaleźć różne, różnych naczelników, bo każdy naczelnik z każdego urzędu skarbowego może wydać swoją, no i on (księgowy) znajdzie odpowiedź na poparcie swoich słów (Resp. 34, K, 36).</i></p>	<p><i>Sama tak robię. Jeżeli coś zakładam, to raczej będę szukała w czasopiśmie potwierdzenia swojego zdania (Resp. 37, K, 37).</i></p> <p><i>Interpretacja informacji? – „Oczywiście, że postępuję jak Karol. Szukam takich interpretacji, które pozwolą mi iść w tym kierunku, o którym myślę. I jeśli znajdę wyroki sądowe, interpretacje indywidualne, które pozwalają mi iść moim tokiem, to robię to (Resp. 4, K, 51).</i></p>

Skłonności wynikające z błędu konfirmacji	Przykładowe opinie na temat postaw innych księgowych	Przykładowe opinie na temat postaw samych badanych
		<i>Chyba tak, bo sama, jeśli szukam informacji i informacje są po mojej stronie, to biorę je do serca (Resp. 23, K, 37).</i>
Utwierdzanie się w istniejącym zdaniu, które nie wymaga tyle wysiłku bądź zasobów czasowych od księgowego, co kształtowanie nowego stanowiska	<p><i>(...) Jeżeli jest jakiś problem, to jeśli [pracownicy – przyp. aut.] trafią na początku na rozwiązanie zgodne z ich tokiem myślenia, to nie szukają dalej (Resp. 21, M, 31).</i></p> <p><i>Tak, jeżeli chodzi o poszukiwanie interpretacji; po znalezieniu kilku interpretacji im pasujących uznają, że nie trzeba szukać dalej, to im wystarcza (Resp. 1, M, 26).</i></p>	<p><i>No jak tak czasem mam, że mam jakąś fiksję na jakimś schemacie albo czymś i skupiam się na tym, dopóki nie znajdę lepszej możliwości. Mam taką fiksję na art. 17. Ja zawsze wybieram taki najmniej pracochłonny [sposób – przyp. aut.].</i></p> <p><i>Ja jak każdy facet, jestem leniwy (Resp. 31, M, 48).</i></p>

Źródło: opracowanie własne.

Takie postawy mogą wynikać z braku motywacji do głębszego wyszukiwania informacji. Może to też świadczyć o tym, że odrzucenie swojego dotychczasowego poglądu mogłoby być utożsamiane przez respondentów z poniesieniem porażki, a to może skutkować osłabieniem samooceny (pewność siebie) księgowego.

Pojawiła się też wypowiedź, w której podnoszona jest kwestia skłonności do ulegania efektowi konfirmacji w kontekście osobistej odpowiedzialności (*accountability*) księgowego, w zależności od tego, czy sprawozdanie finansowe będzie podlegać, czy nie, badaniu przez biegłego rewidenta. Świadomość takiej kontroli może skłaniać księgowego do głębszego zastanowienia się przed ostatecznym podjęciem danej decyzji, w związku z potencjalną koniecznością odpowiedniego jej uzasadnienia audytorowi. Takie podejście może osłabiać lub eliminować wpływ efektu konfirmacji na decyzje księgowego:

*(...) Księgowy chciałby mieć większe koszty uzyskania przychodu, to poszukuje potwierdzenia tego w interpretacjach. Jeśli chodzi o sprawy podatkowe, to się przeszukuje cały czas. **Rachunkowość w firmach wygląda zupełnie inaczej, jak jest badanie niż jak go nie ma** (Resp. 28, K, 39).*

Pojawiła się też interesująca wypowiedź, w której respondent zauważa, że wśród księgowych, szczególnie jeśli znają oni poglądy profesjonalnej grupy odniesienia na dany temat, silniejszą tendencją niż efekt potwierdzenia, okazuje się konformizm:

U innych księgowych powiem szczerze, że właśnie stwierdzam, że nie stoją po swojej stronie, po stronie swojego toku myślenia, że przechodzą na tok myślenia – co ktoś tam na jakimś forum pisze. To zależy od osobowości. Bardzo łatwo wpływa na ludzi komentarz innej osoby czy tam jakaś przeczytana informacja i zmieniają wtedy automatycznie cały tok myślenia, nie wiem dlaczego. Nie szukają innych kanałów informacji (Resp. 23, K, 37).

Jeśli zaś chodzi o odniesienie do **wpływu tej tendencji na decyzje własne badanych**, to pojawiła się interesująca wypowiedź, w której respondent różnicuje rodzaj sytuacji decyzyjnej, a także ma głębsze przemyślenia na temat mechanizmu działania tej tendencji:

Przy takich szybkich decyzjach dnia codziennego to tak właśnie jest, że ja mam taką myśl, że to powinno się chyba tak zrobić. I ja szukając odpowiedzi w Internecie, chociażby w czasopiśmie branżowych, to ja konstruuując pytanie, konstruuje już jakby tę moją odpowiedź (Resp. 17, K, 43).

Badani mieli także refleksję dotyczącą sposobów przeciwdziałania lub zmniejszania wpływu efektu konfirmacji na decyzje własne i innych księgowych. Respondenci, bez względu na to, czy przyznawali się do ulegania tej tendencji, czy nie, w swoich wypowiedziach szczególnie eksponowali potrzebę zachowania otwartości umysłu na różnorodność rozwiązań oraz ustawicznego rewidowania swoich poglądów.

W wypowiedziach badanych wymieniano różne przykłady zabezpieczania się przed błędami, co ukazano w tabeli 11.

Tabela 11. Przykładowe wypowiedzi na temat sposobów radzenia sobie z efektem konfirmacji

Sposoby radzenia sobie z efektem konfirmacji	Przykładowe opinie respondentów
Potrzeba uświadamiania sobie, że istnieje taka tendencja, która wpływa na osąd i podejmowane decyzje	(...) <i>jak to jest zjawisko niezależne od zawodu, to doświadczenie mogłoby zniwelować to podejście, bo doświadczenie człowieka świadomego pokazuje mu pewne odruchowe działania, w związku z czym może nad nimi zapanować</i> (Resp. 20, K. 45).
Przyjmowanie neutralnego podejścia przy zbieraniu i analizie informacji, wyszukiwanie z różnych źródeł, w tym zadawanie neutralnych pytań	<p><i>Jeśli chodzi o mnie, gdy ja stoję przed takim dylematem – robić czy nie robić – to ja sobie robię pustkę w głowie, ja sobie zakładam, że ja nie wiem, ja nie umiem, staram się czytać przepisy tak, jakbym je pierwszy raz w życiu na oczy widziała. Jeśli przepisy tego nie wyjaśniają, jeśli dalej mam wątpliwości – dzwonię do biegłego rewidenta, bo to jest kobieta, która ma lata doświadczenia, wiedzę i potrafi lepiej zinterpretować przepisy. Jeśli mam wątpliwość czy robić czy nie, to prędzej pójść w kierunku zrobić niż nie zrobić wcale.</i></p> <p>Taką postawę respondent w dalszej części wypowiedzi tłumaczy zdobytym doświadczeniem:</p> <p><i>Jak byłam główną księgową to zauważyłam, że jakieś takie moje nastawienie to mi tylko przeszkadza, więc z doświadczenia wiem, że trzeba odrzucić wszystkie zdania, które do mnie przychodzą. Nawet jakieś podpowiedzi koleżanek, bo czasami się do nich dzwoni i pyta. Nie sugerować się tym – „dobrze ta by zrobiła tak, ta tak”, ale jeszcze dla upewnienia się „znajdź przepisy i przepisy ci potwierdzą”. I to jest męczące. Bo powiem szczerze, wrzucić na grupę i dostać w ciągu 15 minut odpowiedź jest łatwiej. Skoro 100 osób mi napisze, że oni tak robią, to może coś w tym jest. Czytając przepisy ja czasami stracę pół dnia na to, żeby wyjaśnić sobie jakąś kwestię, która powiedzmy mogłaby być dla studenta czasami nawet ewidentna i prosta, a ja czasem muszę jak taki uczeń usiąść i zgłębić temat. Ja przyjąłam taki model, że pracuję w oparciu o przepisy</i> (Resp. 14, K. 48).</p>

Sposoby radzenia sobie z efektem konfirmacji	Przykładowe opinie respondentów
<p>Uznanie możliwości popełnienia błędu, a w związku z tym rewizja stanowiska</p>	<p>(...) <i>Sama po sobie wiem, że z dużym skupieniem poszukuję albo też bardzo wybieram te aspekty w artykułach, które mogłyby potwierdzić, że mam rację. Czasami okazuje się, że nie, że to był tylko wstęp do akapitu, że ktoś sobie gdybał, a ostatecznie dowód jest na to, że popełniliśmy błąd. Ale tak rzeczywiście, jest taka tendencja, taki odruch do chwytania się jak ostatniej deski ratunku tych rzeczy, które potwierdzają to, jak myślimy, nawet jeżeli są argumenty przeciwstawne (Resp. 20, K, 45)</i></p> <p><i>Nie wiem, co się kryje w umysłach innych księgowych, ale na przykład ja – czuję, że powinno być tak, a nie inaczej i szukam potwierdzenia tego mojego przeczucia, no chyba że rzeczywiście znajdę jakiś twardy dowód przeciwny, poparty wyrokiem sądowym albo przepisem, który przeoczyłam, no to tak, ale jeżeli to będą tylko jakieś artykuły, to nie – można więc zauważyć, że respondent różnicuje źródło informacji, które mogłoby być przyczyną zmiany jego poglądu, po czym dodaje:</i></p> <p><i>Bo widzę to też u pracowników, że czytają godzinę jakieś artykuły, zamiast zajrzeć do przepisów. No nie dziwię się, że Karol się skupiał na tym, żeby nie tworzyć, bo generalnie większość ludzi tak podchodzi, ja też tak podchodzę, staram się szukać potwierdzeń na to, jak ja myślę. Księgowi są nastawieni na to, żeby nie robić czegoś, jak bezwzględnie nie trzeba (Resp. 18, K, 49).</i></p>
<p>Przyjmowanie punktu widzenia strony przeciwnej</p>	<p><i>Ja staram się tak nie robić, bo zawsze szukam też drugiej argumentacji, tj. wskazania, że mój punkt widzenia nie jest słuszny. Korzystam też z porad ekspertów, działów prawnych, które mi pomagają stwierdzić, która z tych wersji jest sensowniejsza i wtedy dostają odpowiedzi, która wersja jest lepsza (Resp. 1, M, 26).</i></p> <p><i>Ja pracuję w biurze rachunkowym prowadzonym przez doradcę podatkowego i jak o czymś dyskutujemy, to nawet szef kwestionuje pewne tematy i podsuwa interpretacje, które zaprzeczają tej interpretacji. Ale to wynika z szerokiej wiedzy szefa, że oczywiście można znaleźć takie interpretacje, ale można znaleźć też inne interpretacje (Resp. 12, K, 40).</i></p>

Sposoby radzenia sobie z efektem konfirmacji	Przykładowe opinie respondentów
Konsultowanie się z innym przedstawicielem zawodu, żeby w poszukiwaniu różnych podejść mieć szerszy pogląd na daną sprawę	<i>Im jestem starsza, tym mocniej to u mnie działa. Jak coś czytam co nie zgadza się z moim tokiem myślenia, staram się konsultować to z jakąś osobą z branży (Resp. 23, K, 37).</i>

Źródło: opracowanie własne.

Jeśli chodzi o uwarunkowania kognitywne wśród wypowiedzi badanej zbiorowości pojawiła się również opinia, w której zaobserwowano efekt pierwszeństwa, zgodnie z którym na decyzje księgowego silniej mogą oddziaływać informacje otrzymane wcześniej niż te późniejsze:

Wydaje mi się, że tak, że jest duża rzesza ludzi, którzy rzucają hasło na forum jakimś nawet nie zadając sobie trudu samodzielnego zgłębienia się w temacie. Tylko pierwsze dwie informacje, które zostaną im przedstawione, przyjmują jako pewnik. Bo gdzieś na forum przeczytałem. To jest ta słynna księgowa kolegi, która powiedziała, że tak należy robić, to to jest wystarczający argument (Resp. 9, K, 40).

Podsumowując można zauważyć, że badana zbiorowość raczej sobie nie uświadamia oddziaływania uwarunkowań kognitywnych będących przedmiotem wywiadu na decyzje związane z tworzeniem informacji sprawozdawczych. Refleksja respondentów na temat tych zjawisk związanych z funkcjonowaniem ludzkiego umysłu albo jest słaba (efekt potwierdzenia), albo nie istnieje. Badani mieli bowiem problem z rozpoznaniem przede wszystkim zjawiska zakotwiczenia. W przypadku refleksji na temat błędu konfirmacji respondenci zwracali uwagę na różne skłonności wynikające z jego oddziaływania zarówno na decyzje własne, jak i innych księgowych, przy czym wpływ ten częściej zauważali u siebie niż u profesjonalnej grupy odniesienia. Badani mieli też przemyślenia nad sposobem ograniczania lub eliminowania wpływu tego czynnika na decyzje, w tym przede wszystkim krytyczne myślenie. Warto też zwrócić uwagę, że respondenci w ogóle nie rozmawiali ze sobą na temat możliwości oddziaływania tych zjawisk na decyzje w rachunkowości.

4.2. Wpływ uwarunkowań relacyjnych w opinii praktyków rachunkowości

Omówione w poprzednim podrozdziale czynniki, to czynniki związane z indywidualnymi reakcjami czy też pewnymi predyspozycjami poszczególnych jednostek ludzkich do „poddawania się” poznawczym mechanizmom. Jednak księgowy nie funkcjonuje w oderwaniu od świata, który go otacza i od różnego typu relacji społecznych, w których pracuje. Dlatego respondenci zostali zapytani również o czynniki relacyjne. Na potrzeby badania wyodrębniono trzy tego typu zagadnienia wpływające na podejmowanie decyzji przez księgowych: poglądy innych księgowych, wcześniej wyrobione przez decydenta opinie na temat klientów czy kontrahentów podmiotu, dla którego świadczą oni pracę, oraz rozłożenie decyzyjności pomiędzy księgowego a kierownika jednostki.

Wpływ opinii innych księgowych na tworzenie informacji sprawozdawczej

Jeśli chodzi o **sugerowanie się poglądami i opiniami innych przedstawicieli zawodu księgowego**⁷, refleksja w tym temacie przychodziła respondentom stosunkowo łatwo, bez względu na jej charakter. Badani jednak rzadziej zauważali takie zjawisko u siebie, a częściej u innych księgowych. Pojawilo się wręcz stwierdzenie: *Księgowi tak robią, ale nie zdają sobie z tego sprawy, bo jest to tak normalne działanie teraz* (Resp. 5, K, 52).

Pytani o grupę odniesienia badani potwierdzali, że takie zjawisko istnieje, w szczególności odnosząc się do niego krytycznie bądź podając jego przyczynę. Osoby, które potwierdzały, że takie zjawisko istnieje, z jednoczesnym negatywnym ustosunkowaniem się do niego, najbardziej krytycznie wypowiadały się na temat korzystania z anonimowych opinii zamieszczanych w Internecie, przykładowo:

- *Ja jestem w szoku, bo należąc do grupy podatkowej na Facebooku zauważyłam, że ludzie bardzo sugerują się wypowiedziami, które niekoniecznie są poprawne. A są to osoby odpowiadające za spółkę i jeżeli ich wiedza jest tak*

⁷ Badani byli pytani o samodzielność podejmowania decyzji na podstawie sytuacji, w której główny księgowy Karol sugerował się opiniami innych księgowych zamieszczanymi na internetowym forum dyskusyjnym.

znikoma, co widać po zadanyim pytaniu, to sama bym najpierw poczytała, sprawdziła w przepisach (Resp. 5, K, 52),

- *Na forach dla księgowych – to co się tam dzieje – to jest przerażające. Poziom jest przerażający; powinni tego zabronić (Resp. 2, K, 42),*
- *Należy pamiętać, że nie wiemy, kto jest po drugiej stronie (Resp. 8, K, 40),*
- *Ktoś napisze jakąś głupotę i inny z tego skorzysta. A nie wiem, kto tam jest, (...) na tych forach to inni krewją się na ekspertów (Resp. 8, K, 40).*

Pojawiła się również krytyczna refleksja na temat korzystania z opinii znajomych:

Jak pracowałam w jednostkach budżetowych to mnie zszokowało, że te stare księgowo dzwonią między sobą i to było najważniejsze nawet niż szukanie w przepisach niektórych rzeczy (Resp. 25, K, 47).

W wypowiedziach respondentów, którzy potwierdzając istnienie takiego zjawiska, podawali od razu jego wyjaśnienia, lekki krytycyzm mieszał się ze zrozumieniem. Respondenci wskazywali, że poszukiwanie informacji u innych księgowych może mieć charakter negatywny, ale może być też uzasadnione specyfiką pracy księgowego. Z opinii badanych wyłania się sześć różnych przyczyn, dla których księgowi korzystają z wiedzy innych księgowych, a mianowicie:

1) łatwa dostępność i lenistwo:

Nie każdy ma motywację w sobie, czy wartości, żeby coś wiedzieć (Resp. 18, K, 49); Bo żeby zgłębić temat, to ja muszę usiąść, poszukać, sprawdzić z jakich dat, sprawdzić, czy to jest dokładnie ten temat, muszę znaleźć rozwiązanie, którego często w artykułach nie ma wprost, albo Gofin jest sprzeczny z Inforem (Resp. 21, M, 31). Jeden z respondentów wraz z lenistwem zauważył efekt pierwszeństwa: jest duża rzesza ludzi, którzy rzucają hasło na forum jakimś, nawet nie zadając sobie trudu samodzielnego zgłębienia tematu. Tylko pierwsze dwie informacje, które zostaną im przedstawione przyjmują jako pewnik (Resp. 9, K, 40),

2) nienadążanie za zmianami bądź niepewność regulacji:

Warto słuchać i zaglądać [na fora – przyp. aut.], bo zawsze coś przyjdzie (Resp. 2, K, 42); Jest to tak zwane „prawo powielaczowe”, czyli prawo do-

świadczeń moich i innych koleżanek/kolegów, bo oni też tak to zrobili, bo oni też tak twierdzą (...) prawo się zmienia tak bardzo szybko, że czasami my nie nadążymy (...) i rzeczywiście dzwonimy do siebie (...) i dopiero później sięgamy po informację prawną (Resp. 32, K, 62),

3) potrzeba usprawiedliwienia się dla nierobienia pewnych rzeczy:

Dla mnie to jest pójście na skróty, albo znalezienie uzasadnienia dlatego, że mi się nie chce tego zrobić, (...) to jest jak szukanie swojego kręgu wyborczego – są ludzie, którzy mnie popierają (Resp. 14, K, 48); Usprawiedliwienia dla swojego niewłaściwego zachowania szuka się we wszystkich możliwych dostępnych źródłach (Resp. 3, K, 53),

4) brak umiejętności poszukiwania informacji, w szczególności przez młode osoby,

5) potrzeba potwierdzenia czy upewnienia się:

Ludzie potrzebują poparcia, to jest psychologiczne, jak mi trzy osoby napiszą, że nie, to jak ja tego nie zrobię, to się nic nie stanie – tak zwana mentalność tłumu (Resp. 21, M, 31); To jest ta słynna księgowa kolegi, która powiedziała, że tak należy robić, to to jest wystarczający argument (Resp. 9, K, 40); Jeżeli by się z tym [księgowi – przyp. aut.] nie liczyli to, wydaje mi się, na szkoleniu byłoby zero osób. Księgowa chce, jeżeli ma wątpliwości, żeby ktoś jej powiedział: „tak, tak myślę, tak większość myśli, tak mówią masz zrobić (Resp. 37, K, 37),

6) potrzeba wymiany informacji:

Księgowi zdają sobie sprawę, że wymiana pantoflowa, wymiana informacji jest bardzo, bardzo istotna (Resp. 36, M, 49); Moja Pani kierownik też często zadaje pytania na forach, jak chce wysondować, aby dalej szukać rozwiązania dla danej sytuacji (Resp. 10, K, 45).

Wypowiedzi te świadczą o ugruntowanej refleksji badanych na temat korzystania z opinii innych i wnikliwą obserwację tego zjawiska w profesjonalnej grupie odniesienia. Przy tym użyte przez respondentów sformułowania, takie jak „wymiana pantoflowa”, „prawo powielaczowe”, „księgowa kolegi” bardzo trafnie opisują dyskutowane zjawisko. Co ciekawe, w przytoczonych opiniach nie pada słowo „sugerować się”. Nie ma tu refleksji, czy i na ile cudza opinia wpływa na opinię księgowego. Refleksja dotyczy wprost korzystania z „mądrości tłumu”, a nie dotyczy stopnia wpływu innych księgowych na podejmowane decyzje.

Pojawiła się również refleksja związana nie z samą osobą księgowego, ale kierownika jednostki jako osoby sugerującej się opiniami otoczenia:

Częstszym argumentem jest to dla szefów: tam gdzieś to tak zrobili i my też tak możemy zrobić. Oni twierdzą, że jest dobrze. Szef pokazywał mi maila od swoich kolegów z argumentacją, że my robimy tak i tak i uważamy, że jest dobrze (Resp. 6, K, 48).

Respondent będący właścicielem biura rachunkowego zwrócił uwagę na ciekawe zjawisko, którym jest sugerowanie się nie bezpośrednio wyrażonym poglądem przez kogoś, a zastanym w księgach rozwiązaniem zaimplementowanym przez poprzedniego księgowego:

To co zauważyłam wśród moich księgowych: robię tak, bo tak było w zeszłym roku, a w zeszłym roku ta osoba nie sporządzała sprawozdania. Ale ma podejście „robię tak, bo tak było”, czyli bezrefleksyjnie bardzo, bo to co mi się nasuwa w tym przypadku to, że jest to takie bardzo bezrefleksyjne (Resp. 20, K, 45).

Przytoczona wypowiedź może sugerować zarówno występowanie efektu stada (robię tak, bo inni tak robią), jak i efektu status quo (robię tak, bo tak było do tej pory, nie zmieniam).

Tylko dwóch respondentów przyznało, że nie zaobserwowali w ogóle takiego zjawiska wśród innych księgowych i nie mają wiedzy na ten temat. Jeden z nich jednak początkowo deklarując: *nie mam takich znajomych, żeby takie rzeczy obserwować*, w toku dalszej wypowiedzi dotyczącej siebie samego przyznał, że: *tak, zdarza się, że księgowi korzystają z wiedzy innych księgowych, ale ja zawsze szukam interpretacji (Resp. 1, M, 26).*

Refleksja na temat grupy odniesienia nie pokrywała się z refleksją na własny temat. Osoby, które odnosiły się krytycznie bądź wskazywały na zagrożenia związane z poleganiem na opinii innych twierdziły albo, że same nie posiłkują się opiniami innych księgowych, albo że owszem, sprawdzają, co inni mają do powiedzenia na dany temat, ale to nie ma wpływu na podejmowane decyzje. Ten drugi typ zachowań wydaje się mieć źródło w autowaloryzacji („czytam, ale jestem lepszy od innych i nie muszę tego brać pod uwagę”). Może też wynikać z samooszukiwania się („wierzę, że to, co przeczytam, nie ma na mnie wpływu”). Poniżej cytaty ilustrujące ten typ myślenia:

- *Ja nie czerpię informacji z Internetu. Korzystam jednak z zamkniętej grupy [na Facebooku] i tam zawsze czegoś można się dowiedzieć (Resp. 2, K, 42),*
- *Nie opieram się na tym [poglądach innych – przyp. aut.]. (...) Jeżeli mam jakiś problem, to też czytam po Internecie, ale nie biorę tego pod uwagę (Resp. 22, K, 42),*
- *Ja nigdy nie korzystałam z tego... Tzn. przeczytałam sobie, ale nigdy nie brałam tego pod uwagę (Resp. 24, K, 72).*

Zaprzeczenie w przytoczonych wypowiedziach wydaje się mocne, w zasadzie bezrefleksyjne. Nie zawiera słów zmiękcżających, przypuszczających czy wskazujących na proces zastanawiania się lub przyznania, że być może czasem jest inaczej. Na tym tle refleksja: *Ja to za bardzo tak nie polegam. Po prostu ja czytam w przepisie, a dopiero później, jak mam swoje stanowisko, to dopiero wtedy rozmawiam z koleżankami, ale nie zaczynam od tego, co koleżanki na ten temat mówią, tylko najpierw analizuję przepis, wypracowuję swoje stanowisko, a dopiero później mogę to przedyskutować (Resp. 32, K, 62),* wygląda na bardziej przemyślaną. Mimo że nadal brakuje tu pełnej spójności, to jednak widać świadomość procesu podejmowania decyzji i momentu interakcji z opiniami innych księgowych.

Były również osoby, które zaprzeczając korzystaniu z opinii innych osób przy podejmowaniu decyzji, potrafiły w sposób rzeczowy uzasadnić swoje stanowisko. Tego typu wypowiedzi, przytoczone poniżej, sugerują głębszą refleksję w omawianym temacie. Odwołują się one do:

- 1) **źródła regulacji prawnych:** *Ja osobiście nigdy się czymś takim nie kierowałam. Ja się nawet nie kieruję artykułami w Internecie. Zawsze wychodzę od źródła przepisu i kieruje się jakimś swoim zawodowym osądem, natomiast nigdy bym nie zasięgała info w Internecie, bo nie wiem, kto mi udziela tej informacji. Nie polegam na opinii innych. Ja kieruję się innymi wartościami. Ja lubię wiedzieć, dlaczego mam zrobić tak i tak (Resp. 18, K, 49),*
- 2) **profesjonalizmu zawodowego:** *Jestem niezależna, tak byłam uczona jako biegła. Mnie zawsze uczono, że należy decyzje podejmować samodzielnie, być o niej przekonanym i mieć na nią argumenty. To pewnie też przez to, że jestem biegłą. Bo wydając opinię, ma się niezależność decyzyjną (Resp. 20, K, 45)*

oraz

- 3) merytorycznych artykułów praktycznych:** *Ja nigdy nie weryfikuję z udziałem forum, bo są tam takie odpowiedzi, jak tu pokazane – niewnoszące do mojego życia niczego. Szukam gdzieś na bazie bardziej zaufanych baz – (Gofin, Infor, Lex) artykułów (Resp. 21, M, 31).*

Wśród respondentów, którzy potwierdzali korzystanie przez siebie z wiedzy i opinii innych księgowych, byli tacy, którzy zwracali uwagę na przydatność tego typu praktyk. Mogą one bowiem **ułatwiać pracę tam, gdzie występuje praca zespołowa:**

W biurze przygotowujemy tzw. prasówkę, gdzie opisujemy sytuację, która jakiejś osobie się zdarzyła, takie study case (...). Jedna osoba u nas przygotowuje o tym artykuł, podaje linki i co ona w tej sytuacji zrobiła. Zawsze jest to uzgadniane z szefem, czyli ma podstawę prawną, jest sprawdzone. I ja już takiej sprawy nie weryfikuję. Jest to dla mnie instrukcja, wytyczna (Resp. 12, K, 40).

Dzięki kontaktom z innymi księgowymi decydenci deklarowali również **dochodzenie do lepszych decyzji:**

- *Mam kilku znajomych, do których mogę zadzwonić, bo mają wiedzę i współczuję tym, którym nie mają do kogo zadzwonić. Ale oprócz tego szukam poparcia w przepisach albo proszę o znalezienie (bo szukamy na 2, 3 pary rąk) i wtedy wyłania się całociowy obraz (Resp. 6, K, 50),*
- *Jeżeli ja mam podjąć jakąś decyzję, która jest decyzją dyskusyjną (...) to bardzo często bywa tak, że ja dzwonię do znajomych, np. doradców podatkowych, innych księgowych, i tak podzwonię po tych ludziach, po 10 osobach, co oni sądzą, „co byście na moim miejscu zrobili”, i wyciągam z tego też pewne wnioski. To jest dość ważne, bo bazuje to, o tym co ja cały czas mówię, na doświadczeniu innych ludzi (Resp. 36, M, 49),*
- *Ja przy bilansie tak mam, że nieraz wpadam w panikę i dzwonię do koleżanki czy do kolegi i w trakcie rozmowy, jak ja rozmawiam i mówię to głośno i mówię, czy to trzeba tak czy tak... i ja sobie sama odpowiadam. Wszyscy się śmieją, bo już mnie znają, że ja w trakcie takiej rozmowy znajduję rozwiązanie (Resp. 24, K, 72).*

Osoby badane deklarowały również, że dzięki znajomości opinii innych księgowych są w stanie **pogłębić swoją wiedzę**:

Dla mnie np. opinia innych jest to tylko ewentualnie motyw, żeby poszukać, z czego to im wynika (Resp. 33, K, 45-50). Opinię innych słucham po to, żeby poznać możliwości... Może ja czegoś nie wiem. Bardziej chodzi o „technikalia”, że można coś tak zrobić albo inaczej (Resp. 31, K, 62).

W wypowiedziach respondentów silnie zarysował się efekt autorytetu. Zarówno w opiniach dotyczących siebie, jak i grupy odniesienia, respondenci podkreślali, że osobą, od której można uzyskać rzetelną wiedzę i do której można by było zwracać się o pomoc, jest biegły rewident. Zdanie „robię to co zasugeruje biegły” powtarzane było w różnych momentach. Ponadto, w niektórych stwierdzeniach autorytet biegłego mieszał się ze swego rodzaju pragmatyzmem w podejściu do wątpliwych zagadnień, gdzie skonsultowanie spornej kwestii z biegłym i podporządkowanie się jego wskazaniom, zapobiega później ewentualnym perturbacjom i konieczności zmian w sprawozdaniu finansowym:

- *Z audytorami to też jest tak, że jeżeli jest to firma, która nas bada od lat, to możemy zapytać, jak jest ich rekomendacja i decydujemy razem, czy robimy odpis czy nie i jak bronimy tej decyzji (Resp. 5, K 52),*
- *Na opinii biegłego tak, na pewno. Jeżeli byłaby dyskusyjna sprawa, to trzeba by było poznać jego opinię, bo on w końcu bada i on ostatecznie podpisuje się pod opinią do sprawozdania (Resp. 29, M. 47).*

Z wypowiedzi odwołujących się do autorytetu biegłego wyłania się oprócz tego potrzeba zabezpieczenia swoich interesów:

Ja bym na miejscu Karola nie pytała się kolegów, tylko do biegłego bym poszła się spytać co zrobić (...), żeby mi nikt potem nie zarzucił nierzetelności (Resp. 15, K, 39).

Można było się spotkać również z obserwacjami, że księgowi zaslaniają się autorytetem biegłego, w ten sposób usprawiedliwiając swoje wygodnictwo:

W biurach rachunkowych nie robi się odpisów i używają argumentów, że biegły mi nie kazał (Resp. 11, K, 40).

Czysty efekt autorytetu ujawniał się też w wypowiedziach, gdzie autorytet zbudowano na innych czynnikach niż tytuł zawodowy. Jednym z nich była **rola doradcy z zakresu księgowości**. Respondent, który oprócz tego, że prowadzi swoje biuro rachunkowe, świadczy również usługi doradcze dla księgowych, zaobserwował:

Moje księgowo, do których jeżdżę na doradztwo, to jak jest jakiś problem decyzyjny, to konsultują to ze mną i tak jak ja powiem, tak robią. Nie czerpią informacji gdzieś dalej (Resp. 21, M, 31).

Innym czynnikiem budującym autorytet było **doświadczenie**:

Na początku faktycznie było tak, że starałam się stworzyć sobie grono eksperckie, osób z doświadczeniem, aby się podpytywać (Resp. 9, K, 40); Mam kolegę Andrzeja, on jest bardziej doświadczony i korzystam z jego rady (Resp. 19, M, 41);

a także **wiek**:

Jeżeli mam jakiś problem, to dzwonię do tej mojej głównej księgowej co ona o tym sądzi, co ona starsza o dużo lat, jak by postąpiła w takim przypadku (Resp. 10, K, 45).

Bazą dla autorytetu była również **reprezentowana wiedza**:

- *Zabazowałabym na opinii jakiegoś autorytetu, jeżeli to byłoby poparte artykułami, nie tak jak tutaj „że z mojego doświadczenia”. Jeżeli ktoś się podpira artykułami i widać, że ma wiedzę na ten temat, ma argumentację popartą przepisami to tak, polegałabym na czymś takim (Resp. 12, K, 40);*
- *Mam koleżanki, które się specjalizują w pewnych rzeczach i też do nich dzwonię (Resp. 11, K, 40).*

Autorytet miał także źródło **instytucjonalne**: (...) co innego jak idę na szkolenia SKwP, to tam jest ekspert (Resp. 8, K, 40), Raczej wspomagam się informacjami (...) z kontaktów bezpośrednich ze Stowarzyszeniem Księgowych (Resp. 9, K, 40).

Podsumowując, refleksja na temat wpływu poglądów i opinii innych księgowych na decyzje sprawozdawcze jest mocno zróżnicowana wśród respondentów – zarówno w obszarze kierunku, jak i głębokości przemyśleń. Respondenci oscylują między skrajnościami – negacją występowania takiego zjawiska (z płytką bądź pogłębioną refleksją uzasadniającą własne stanowisko), a potwierdzeniem jego występowania i wynajdywaniem wręcz korzyści płynących z zapoznawania się z poglądami i opiniami innych księgowych.

W związku z powyższym, z wypowiedzi respondentów wyłania się stosunkowo złożony i nie do końca spójny obraz. Po pierwsze, księgowi w większości zdają się nie dopuszczać do świadomości faktu, że poglądy innych ludzi mogą bez ich woli znacznie wpływać na ich profesjonalny osąd i podejmowane przez nich decyzje. Po drugie, opieranie się na wiedzy innych przedstawicieli zawodu wielokrotnie potraktowane zostało jako oczywiste, a nawet potrzebne zachowanie, które umożliwia lepszą realizację obowiązków zawodowych. W szczególności, gdy dotyczy osób postrzeganych jako posiadających większą wiedzę czy doświadczenie. Zauważając trudności zawodu księgowego, w tym przede wszystkim trudności w interpretacji i właściwej aplikacji przepisów, badani wskazują na sposób radzenia sobie z tymi trudnościami z wykorzystaniem „mądrości tłumu”, co może stanowić groźne zjawisko w przypadku zawodu, od którego wymaga się niezależności osądu i sceptycyzm. Po trzecie, wyraźnie zaznacza się inne podejście do wiedzy pochodzącej z anonimowych porad w ramach forów czy grup internetowych, a pochodzącej z kontaktów personalnych. Wiedza pochodząca od znajomych księgowych z założenia jest traktowana jako bardziej wiarygodna. O ile argumenty przemawiające za odrzucaniem anonimowych porad, których źródła nie można zweryfikować, należy uznać za racjonalne, tej racjonalności nie widać już w podejściu do wiedzy swoich znajomych. Być może jest to przejaw pewnego rodzaju skłonności do preferencyjnego traktowania innych, których respondenci postrzegają jako członków swoich własnego lokalnego „plemienia” (ang. *ingroup bias*).

Wpływ opinii i nastawienia decydenta do innych osób i jednostek gospodarczych

Rachunkowość podmiotu gospodarczego odzwierciedla relacje tego podmiotu z jego otoczeniem – z kontrahentami, właścicielami oraz z kierownictwem jednostki. Księgowy, podejmując decyzje na temat kształtu sprawozdania finansowego, również do tych relacji i podmiotów, się ustosunkowuje. Dlatego respondenci zostali zapytani o swoją refleksję dotyczącą tego, czy wcześniej wyrobione opinie i nastawienie do kogoś decydują, według nich, o sposobie ujęcia zdarzeń gospodarczych, czy o zaniechaniu niektórych czynności w związku z przygotowaniem sprawozdania finansowego. Odpowiedzi respondentów były mieszane i dotyczyły różnych doświadczeń i sytuacji zawodowych. Jednak temat ten w swobodnej rozmowie rozwijał się łatwo, a badani nie reagowali na poruszone zagadnienie ani zbyt długim zastanawianiem się, ani niedowierzaniem czy śmiechem, jak bywało przy innych tematach. Respondenci albo odnosili się do wyceny pozycji związanej z określonym kontrahentem (w szczególności respondenci z doświadczeniem korporacyjnym) albo do różnic w traktowaniu klientów (w przypadku podmiotów usługowo prowadzących księgi rachunkowe).

Refleksja respondentów na temat robionych **odstępstw od przepisów przy weryfikacji i wycenie pozycji bilansowych w związku ze znajomością kontrahenta podmiotu sprawozdawczego** zawsze związana była z posiadanym doświadczeniem osobistym, a nie komentowała zachowań profesjonalnej grupy odniesienia. Refleksja ta miała przy tym dwojaki charakter. Albo tylko potwierdzała stan faktyczny, na zasadzie „tak się robi, tak zrobiłam, bo...”, albo oprócz opisu własnej historii zawierała ocenę wartościującą zachowanie respondenta. Ocena ta świadczy o głębszym przemyśleniu własnych zachowań, odniesieniu się raczej negatywnym do tych zachowań i zdaje się prowadzić do bardziej ostrożnego podejścia do takich sytuacji na przyszłość.

Ponieważ respondenci dzielili się bardzo różnymi doświadczeniami, ich wypowiedzi pogrupowano według czynników, którymi się sugerowali, przy dokonywaniu odstępstw od regulacji prawa bilansowego. Czynniki te zawarto w tabeli 11.

Tabela 11. Przyczyny odstępstw od przepisów przy weryfikacji i wycenie pozycji bilansowych w związku ze znajomością kontrahenta podmiotu sprawozdawczego

Rodzaj wskazanej przyczyny	Przykładowe wypowiedzi respondentów
Wzrost publicznego prestiżu spółki	<p><i>Moja spółka była pośrednim udziałowcem w spółce, w kraju macierzystym mojego szefa, mojego właściciela. Sytuacja finansowa nie była tam najlepsza, ponieważ oni cały czas ponosili nakłady inwestycyjne i my też ponosiliśmy nakłady inwestycyjne na części, które były częścią składową większego projektu. Faktycznie, dane finansowe wskazywały, że należało zrobić odpis aktualizujący, ale wejście tej spółki i podpisanie umowy z pewną firmą w Danii, w siedzibie tej spółki matki i uzyskanie gwarancji państwowej o objęciu tej spółki patronatem ze strony finansów publicznych, spowodowało, że państwo było gwarantem tej spółki i wtedy odstąpiłam od dokonania odpisu aktualizującego (Resp. 6, K, 50).</i></p>
Założenie wzrostu bezpieczeństwa funkcjonowania podmiotu	<p><i>(...). Firma miała stratę. I chociaż faktycznie wartość wszystkich zobowiązań mogłaby wskazywać już na duże kłopoty i na konieczność pochYLENIA SIĘ nad sytuacją, to stwierdziłam, że skoro firma finansuje się głównie poprzez pożyczki od firmy matki, to nie ma zagrożenia niewypłacalności. Aczkolwiek już można było się dopatrzyć przesłanek do ogłoszenia upadłości. Ale stwierdziłam, trochę na wyrost, że firmy będą sobie pomagać, że będzie dobrze (Resp. 12, K, 40).</i></p>
Skupienie się na ustaleniach nieformalnych między podmiotami	<p><i>Muszę powiedzieć, że sama padłam ofiarą takiego podejścia, czyli w ramach współpracujących ze sobą firm nie zastosowaliśmy odpisów, ponieważ było wiadomo, że są to jednostki powiązane i one sobie zawsze poradzą, jedna drugiej najwyżej w pewnym momencie umorzy ten dług, no różne tam były pomysły. I początkowo były tam rozmowy z kierownikami jednostek. Natomiast w kolejnych latach czujność przez te rozmowy została us্পiona i mając na względzie te wcześniejsze argumenty, machnęłam ręką, no tak to jest dalej to samo, nic nie tworzymy, a się okazało, że te argumenty nie były już zasadne. A przelożyłam je na rok kolejny. I każdemu przydałaby się taka checklista – zapytaj o to samo co roku (Resp. 20, K, 45).</i></p>
Historia dotychczasowej współpracy	<p><i>Jeżeli ja widzę, że ktoś ma przeterminowaną należność 150 dni, ale mam historię współpracy, że takie rzeczy zdarzały się w przeszłości i idę do handlowców i wiem od nich, że mają weksel, więc wszystko jest zabezpieczone. Nauczyłam się, że Ci co z reguły najlepiej rozmawiają, to największe wałki robią (Resp. 13, K, 38).</i></p> <p><i>Tak, na pewno. No nawet u nas w firmie, jeśli ktoś opóźnia się z płatnościami, a znamy jego zachowania płatnicze, to wtedy to zostawiamy. Jeżeli nic o nim nie wiemy, to zakładamy najgorsze (Resp. 34, K, 36).</i></p>

Rodzaj wskazanej przyczyny	Przykładowe wypowiedzi respondentów
Obawa przed zepsuciem relacji z kontrahentem	<i>Ja to słyszę na badaniach. (...) Takie są sytuacje, że nawet potwierdzeń sald się nie wysyła do pewnych kontrahentów, bo nie chce się denerwować kontrahenta [śmiech] bo to jest ważny kontrahent i on nam zalega i jak mu wysłamy, że on nam jest winien pieniądze, to może go rozdrażnimy to lepiej nic nie ruszać (Resp. 18, K, 49).</i>
Postrzegany potencjał bądź umiejętności kontrahenta	<p><i>Zdarzyło mi się obserwować i mam taką sytuację nawet jako stan faktyczny, jako biegły, że faktycznie ten wynik na danej jednostce, na danym sprawozdaniu tej jednostki, jest ujemny, ale gdzieś tam są informacje, że te przychody się zwiększają, że ktoś jest bardzo przedsiębiorczy i faktycznie jest jakiś program naprawczy tej jednostki. I wtedy rzeczywiście może wpłynąć to na to, że my odступujemy od tego odpisu aktualizującego (Resp. 32, K, 62).</i></p> <p><i>Czasem wydaje nam się, że ktoś tam jest taki przedsiębiorczy, że mimo chwilowych jakichś tam trudności dźwignie się, podniesie, coś tam może źle zainwestował... (Resp. 30, K, 44).</i></p>

Źródło: opracowanie własne.

W przytoczonych w tabeli wypowiedziach – założenie wzrostu bezpieczeństwa funkcjonowania podmiotu oraz skupienie się na ustaleniach nieformalnych między podmiotami dotyczyło istniejących relacji w ramach grupy kapitałowej.

Refleksja na temat historii współpracy wiązała się też z relacjami wewnątrz jednostki gospodarczej:

Jeżeli jakiś pracownik albo cię zawiódł, albo znalazłeś u niego błąd, to wzmaga się twoja czujność, jak bierzesz do ręki dokumenty, które ta osoba wyprodukowała, sprawdzasz, czy to jest dobrze zrobione (Resp. 17, K, 43).

Pojawiła się również opinia dotycząca postawy biegłych rewidentów:

Tak, spotkałam się z uproszczeniami, zwłaszcza ze strony biegłych. Im dłużej współpracujemy, tym rzadziej, na krócej przyjeżdżają i bardziej polegają na danych papierowych niż na weryfikacji rzeczywistej (Resp. 6, K, 48).

Zdecydowanie najsilniej obecna refleksja na temat subiektywizmu w traktowaniu innych podmiotów dotyczyła doświadczeń **obsługi klientów w biurach rachunkowych**. Refleksja ta dotyczyła zarówno własnej postawy, jak i zachowań profesjonalnej grupy odniesienia. Respondenci opisywali odmienne traktowanie klienta w biurze rachunkowym w zależności od tego, jak układa się współpraca. Przy tym badani byli w stanie uzasadnić/zracjonalizować subiektywizm w swoim nastawieniu i nie deklarowali impulsywnej sympatii bądź antypatii do poszczególnych osób. Jakość tej współpracy związana była z zażyłością z klientem, z jego konkretnymi zachowaniami, a także z długością relacji. Czynniki te przeplatały się ze sobą w wypowiedziach respondentów. Przykładowo, wypowiedź: *Myszę, że jeżeli to są relacje partnerskie, że jeżeli ktoś jest bardzo blisko z klientem, to to na pewno wpływa na odstępstwa* (Resp. 8, K, 40) – wskazuje na zażyłość z klientem, ale też na równowagę w relacji, która z kolei wiąże się z tym, że klient traktuje księgowego jak partnera biznesowego – z należyтым szacunkiem i zrozumieniem obowiązków księgowo-podatkowych. Takie nastawienie klienta budzi zaufanie do niego, obniżając ostrożność, co wyraża również inna wypowiedź:

Są takie firmy, które dokumenty przysyłają po odpowiedniej obróbce. Po obiegu, zatwierdzeniu itd. – i wtedy to co do nas trafia jest wiarygodne. A są tacy klienci, którzy przysyłają bez żadnego porządku, jakby do worka na śmieci. To jest taki obszar poczucia bezpieczeństwa. Jeżeli na co dzień relacje są udane, zarząd rozumie kwestie biura rachunkowego, wie czemu o coś pytamy, to może to mieć przełożenie później na zwiększone zaufanie, taka odruchowa chęć zaufania i przyjęcia argumentu za zasadny (Resp. 20, K, 45).

Podejście klienta do obowiązków księgowo-podatkowych z kolei przekłada się na jego codzienne zachowania w interakcjach z przedstawicielami zawodu księgowego. Te codzienne, bezpośrednie zachowania cegielka po cegielce budują nastawienie księgowego i kierunek tego nastawienia:

- *Ja myślę, że każdy klient przychodzi, taką ma czystą kartę, ona się zapisuje zasadami współpracy, rodzajem transakcji, ilością poświęconego czasu na sprawy księgowe, bo tam, gdzie zarząd ma ten czas itd., to te księgi wyglądają zupełnie inaczej* (Resp. 35, K, 42),
- *Są klienci, z którymi po prostu trzeba być na takiej krótkiej smyczy, po prostu trzymać ich, a są z którymi można się wyluzować, czyli wiesz, że co by nie było, ten klient zawsze będzie odpowiedzialny* (Resp. 37, K, 37),

- *Jeżeli jest widać inicjatywę po tej drugiej stronie, jest ta współpraca, to to sprawozdanie finansowe zupełnie inaczej wygląda, a tam, gdzie nie ma żadnego odzewu od klienta, to sprawozdanie zamykane jest w takim stanie, w jakim nam po prostu przekazano dokumenty (Resp. 26, K, 38).*

Nastawienie to utwierdza się wraz z rosnącą długością współpracy. Jednak tylko wtedy, gdy dotychczasowe działania klienta budzą zaufanie. Nadwyreżenie zaufania powoduje w opinii respondentów zmianę kierunku w nastawieniu księgowego:

Jak mam klienta, z którym pracuję więcej lat, jestem w stanie zaufać na słowo, nawet jeśli miewamy przeciwne zdanie, to tam jestem w stanie iść na ustępstwa. A jeśli mam klienta, który nawet jest długo czy krótko, ale złamał moje zaufanie na jakimś etapie (...), nie ma znaczenia co on mówi, zrobię po swojemu (Resp. 21, M, 31).

Z dobrą relacją może też wiązać się zaangażowanie w sprawy klienta:

Ma to znaczenie, jeżeli znam swojego klienta, znam jego sytuację, wiem jakich ma kontrahentów, wiem co będzie, czy przypuszczam, co będzie robił, zależy mi na tym kliencie, zależy mi na tym, żeby mu się wiodło, myślę, że nawet gdzieś podświadomie ten tytuł ustawiłbym tak, żeby to było korzystne dla niego, zgodnie z przepisami, ale będę tu prezentował taki sposób, żeby jemu pomóc (Resp. 19, M, 41).

Zaangażowanie w przytoczonej wypowiedzi nie dotyczy tylko spraw księgowo-podatkowych, ale ogólne mentalnego kibicowania klientowi w jego biznesowych potyczkach.

Pojawiła się również obserwacja, że sposób traktowania klienta i podejścia do jego dokumentacji wynika po prostu z decyzji właściciela biura rachunkowego, która jest potem komunikowana pracownikom:

W biurze rachunkowym wygląda to w ten sposób, że zazwyczaj jest ustalona taka lista klientów priorytetowych, ważnych klientów, no i wtedy takim klientom więcej uwagi się poświęca. (...) to bardziej wynika ze współpracy pomiędzy szefową biura rachunkowego a księgowymi. (...) jest powiedziane, że słuchajcie, to jest grupa klientów, którą rzeczywiście trzeba po prostu potraktować priorytetowo. Wtedy szybciej odbierane są od nich dokumenty, szybciej są księgowane (Resp. 26, K, 38).

Z wypowiedzi tej nie wynika jednak wprost, w jaki sposób to inne traktowanie przekłada się na jakość danych sprawozdawczych.

Ciekawą refleksją było zwrócenie uwagi na efekt pierwszego wrażenia i tworzone zewnętrzne pozory. W obu poniższych wypowiedziach w tym temacie zauważyć można deklarowaną nabytą wraz z doświadczeniem odporność na powierzchowne zachowania i prezencję:

- *Ja na pewno nie patrzę, że tu jest osoba przedsiębiorcza i ona sobie poradzi, bo z mojego doświadczenia wynika, że osoby wyglądające naprawdę bardzo elegancko, bardzo zachowujące się kulturalnie itd. mają historię w księgach swoich firm, no powiedzmy, dramatyczne. Nieprowadzenie ksiąg, wyciąganie kasy, niepłacenie ZUS, oszukiwanie klientów, wyłudzenia funduszy (...). Więc ja osobiście bardzo sceptycznie, nawet biorąc sytuację z moim byłym szefostwem, tutaj bardzo eleganccy, a tam komornik, non stop zajęte konta, a tu z drugiej strony high life, BMW, wesela za granicą syna (Resp. 35, K, 42),*
- *Były wspólnik mojego szefa – przychodził kupował ciasto na Dzień Kobiet i kwiatki, a jak się go docisnęło o dokumenty to się zaczynały problemy. Więc ja już mam w głowie wbudowany taki mechanizm ostrożności, może nieśluszenie, ale mam (Resp. 13, K, 38).*

Były też głosy, które zaprzeczały występowaniu ukierunkowanego traktowania poszczególnych kontrahentów czy klientów. Czasem były to krótkie stwierdzenia, odwołujące się do własnego doświadczenia: *Jeszcze mi się nie zdarzyło, żeby księgowy brał pod uwagę status, znajomość bądź reputację danego kontrahenta* (Resp. 21, M, 31), czy mające wydźwięk normatywny (jak powinno być): *Nasz pogląd o danej osobie nie powinien mieć w żaden sposób wpływu na to, jak będziemy księgować. To jest nasza prywatna opinia* (Resp. 30, K, 44). Z opinii tych, którzy w swoich wypowiedziach rozwijali ten wątek, przebija się pewnego rodzaju stabilność czy niewzruszoność wobec napotykanym sytuacji. Badani odwołują się tu zarówno do odpowiedzialności, rzetelności, rozpoznawania sytuacji taką, jaką ona jest (niezależnie od jakości dotychczasowej współpracy), obiektywizmu, jednolitych procedur, równości w traktowaniu klientów oraz do sankcji karnych. Przykładowe wypowiedzi dla każdego aspektu zawiera tabela 12.

Tabela 12. Uzasadnienia dla braku wpływu opinii i nastawienia decydenta do innych jednostek

Rodzaj wskazanego uzasadnienia	Przykładowe wypowiedzi respondentów
Kierowanie się sytuacją faktyczną	<p><i>Czy ten kontrahent nam nie zapłacił i to jest bardzo porządna firma, która ma problemy, a czy to jest zupełnie jakaś firma, która wyrolowała nas – nie ma wpływu na dokonanie odpisu. Na pewno nie. Ja bym odpis zrobiła w sytuacji, kiedy to jest bardzo dobra firma, która ma kłopoty i w tej sytuacji, w której to jest jakiś oszust. Myślę, że inni księgowi zachowaliby się podobnie (Resp. 28, K, 39).</i></p>
Odpowiedzialność	<p><i>Weryfikuje się dokumenty niezależnie od znajomości klienta. To ja jestem odpowiedzialna, a klienci przysyłają bardzo nieczytelne dokumenty i trzeba się dopytywać (Resp. 4, K, 51).</i></p> <p><i>Nie robimy takich rzeczy. Kierujemy się w biurze odpowiedzialnością własną i szefa. To powinno być robione według prawa bilansowego, czy w ogóle przepisów (Resp. 10, K, 45).</i></p>
Obiektywizm wynikający ze stosowania litery prawa	<p><i>Nie, mi się nie zdarzyło. Ja postępuję zgodnie z regulacjami prawa (Resp. 11, K, 40).</i></p>
Jednolitość stosowanych procedur	<p><i>Nie, mamy procedurę. Każdy klient musi dostarczać dokumenty i to w konkretnym czasie albo je przysyłać mailem. No i tyle. I musimy to rozliczyć i nie ma tutaj taryfy ulgowej. Ten tak, ten tak, a tego jeszcze inaczej tak. Pracujemy na jednolitym oprogramowaniu i to oprogramowanie narzuca nam pewne rozwiązania i tu nie ma litości. Jak zaczniemy różnicować, to nie będzie efektów w postaci wyników rozliczanej prawidłowo operacji czy w końcowym efekcie sprawozdania finansowego. Musimy to przypilnować (Resp. 29, M, 47).</i></p> <p><i>Ja, mimo że klienci są różni, są to osoby bardzo dominujące czy osoby, które mają totalny luz – ja biorę je jednym swoim tokiem jaki mam, robię ich jednakowo, nie przykładam, że tego robię light, a tego skrupulatnie, dlatego też, że jestem osobą bardzo dokładną i wszyscy klienci muszą mieć zrobione jak ja. Mam założone od góry, i robię to od tylu lat i nie zmienię tego (Resp. 22, K, 42).</i></p> <p><i>Będę wymuszać tak jak ja chcę. Mówię im, że ja mam władzę i muszą mnie słuchać (trochę innymi słowami), ale tak ich kieruję i nastawiam, i prowadzę, żeby wyglądało tak, że każdy klient jest równy. Nie traktuje w inny sposób ich (Resp. 22, K, 42).</i></p>

Rodzaj wskazanego uzasadnienia	Przykładowe wypowiedzi respondentów
Sankcje karne	<p><i>Takie chęci „ojej, żeby klientowi było dobrze”, (...) ja teraz w ogóle tak nie robię, dzisiaj jest ktoś naszym klientem, a potem może nas pozwać do sądu o odszkodowanie (Resp. 15, K, 39).</i></p> <p><i>Życie mnie nauczyło, że trzeba myśleć tylko o sobie i pilnować, żeby wszystko było zgodne z przepisami (...). Gdybym była w takiej sytuacji, to bym powiedziała Zenkowi, słuchaj Zenek, sorry, ale tak wychodzi i tak musi być (...). I przedstawiłabym sytuację taką, jaka jest i nie podkrecała bym nic, ponieważ ja za to odpowiadam. Gdyby coś się wydarzyło, typu że Zenek coś narozrabia i wejdzie prokuratura do firmy i gdyby w wyniku kontroli wyszło, że dane były jednak fałszowane, to ja odpowiadam razem z Zenkiem. I mimo że się lubimy, Zenek mnie pogrąży, bo się będzie chciał ratować (Resp. 14, K, 48).</i></p>

Źródło: opracowanie własne.

W przytoczonych wypowiedziach widać staranie badanych dla zachowania obiektywizmu i bezstronności. Zwraca przy tym uwagę uzasadnienie odwołujące się do sankcji karnych, gdzie słowa respondentów sugerują zmianę postawy pod wpływem doświadczeń życiowych.

Podsumowując, jeśli chodzi o wpływ wcześniej wyrobionych przez decydenta opinii na temat klientów czy kontrahentów jednostki na decyzje dotyczące tworzenia i prezentacji informacji sprawozdawczej, to temat ten wyraźnie był przez respondentów zauważany i łatwo podejmowany. Przy tym dużo mocniejsza refleksja dotyczyła własnego postępowania badanych w porównaniu do postępowania profesjonalnej grupy odniesienia.

W przeważającej mierze, wypowiedzi respondentów dotyczące stosunku do otoczenia i wpływu ukierunkowanego nastawienia można by skwitować jednym zdaniem: „Znajomość ma znaczenie, nastawienie ma znaczenie”. Ukierunkowane podejście może być dla księgowych swego rodzaju pójściem na skróty i ułatwieniem sobie pracy. Wydaje się ono wpisane w codzienną organizację pracy i ujawnia się również przy wycenie bilansowej. Subiektywne nastawienie deklarowane w opiniach respondentów nie dotyczy cech powierzchownych i chwilowego wrażenia. Jest ono albo uprawomocnione decyzją jednostki zwierzchniej, albo budowane poprzez doświadczane interakcje w ramach prowadzonej współpra-

cy. Zażyłość i zaangażowanie w sprawę klienta w opinii respondentów zwiększały prawdopodobieństwo odejścia od nieukierunkowanego nastawienia. Przekonanie, że klient faktycznie jest uczciwy, a także zaufanie budowane w miarę trwania relacji – osłabiały w opinii badanych czujność, zwiększały swobodę podejścia do klienta i uelastyczniały prawdopodobnie zbyt mocno zasady współpracy.

Mimo wystąpienia szeregu wypowiedzi zaprzeczających ukierunkowanemu traktowaniu kontrahentów czy klientów, większość respondentów wydaje się nie zwracać uwagi, że takie postępowanie może naruszać zawarty w art. 4 ustawy o rachunkowości wymóg rzetelnej prezentacji, czy może stanowić bezpośrednie zaprzeczenie zawartej w Założeniach koncepcyjnych MSSF (IFRS, 2018) cechy neutralności informacji finansowych. Znajomość kontrahenta czy klienta, a także wyrobiona opinia na jego temat, może osłabić czujność, ostrożność i profesjonalny osąd. Może z drugiej strony jednak, poprzez więzi nieformalne i uzyskiwane od zarządu dodatkowe informacje, poprawić jakość sprawozdania finansowego i jego przydatność, będąc przejawem tzw. białego kształtowania wyniku finansowego. Tego typu przemyśleń związanych z jakością prezentowanych informacji zdecydowanie brakowało w opiniach respondentów. Można zatem domniemywać, że część respondentów deklarując swego rodzaju stronniczość, w ogóle się nie zastanawia, dokąd ona prowadzi – czy to do zniekształcenia obrazu jednostki, czy do jego wyostrenia. Refleksja badanej zbiorowości na temat subiektywizmu w traktowaniu innych jednostek wydaje się być zatem łatwo dostępna, ale już niekoniecznie głęboka.

Rozłożenie decyzyjności pomiędzy księgowego i kierownika jednostki

Odrębnym zagadnieniem w ramach relacji tworzonych przez księgowego jest stosunek prawny (wynikający z podpisywanych umów o pracę czy świadczenie usług księgowych), osobista interpretacja tego stosunku i tworzona na jego bazie relacja. W toku swoich wypowiedzi respondenci niejednokrotnie zwracali uwagę na to, że to nie oni samodzielnie podejmują decyzje dotyczące kształtu sprawozdania finansowego. Te decyzje są uzależnione od właścicieli bądź kierownictwa jednostki. I to opinie, nastawienia i interesy jednostek, wobec których księgowy występuje w relacji agent – pryncypał, mają wpływ na kształt sprawozdania finansowego.

W rozmowach obecna była refleksja, że ostateczną decyzję co do sprawozdania podejmuje i powinien podjąć kierownik jednostki, czyli ten, kto zleca prowadzenie ksiąg: *To jest praktycznie 99% pracy, wykonujemy polecenia przełożonych, bo jakby ostatecznie pod sprawozdaniem podpisuje się zarząd* (Resp. 34, K, 36). Respondenci

wskazywali, że w sytuacjach problematycznych powinno się od razu zwrócić do zarządu:

W ogóle mi tu brakuje pytania do zarządu (Resp. 20, K, 45), To na pewno należy pismo napisać do zarządu, jeśli widzimy problem (...) i wtedy trzeba porozmawiać, usiąść i ostatecznie ten, kto zleca będzie ponosił odpowiedzialność. Księgowy powinien się zabezpieczyć w ten sposób, że powinien napisać maila czy pismo i w ten sposób wszystko uzgodnić (Resp. 29, M, 47).

Pojawiły się też wypowiedzi pokazujące dystans księgowego do sytuacji problemowych:

- *Ja się w to nie wczuwam. Jak mam sytuację, to daję warianty, mówię: jest tak, jest tak, jest tak i trzeba podjąć decyzję. Co prawda, kiedy to mówię, to klient dostaje oczy kota ze Shreka i przerażenie w oczach ma, ale to on musi podjąć decyzję (Resp. 31, M, 48),*
- *Jeżeli zarząd się podpisał pod czymś (...), to nie księgowemu decydować, czy zarząd ma rację czy nie ma racji (Resp.17, K, 43).*

Respondenci również stwierdzali, że gdy stanowisko zarządu jest odmienne – nie należy z nim walczyć dla zasady:

- *Nie jestem odosobnionym przypadkiem. To prezes podpisuje odpis aktualizujący i co mogę zrobić, jak on nie podpisze? Nic. Nie zaksięguję odpisu (Resp. 4, K, 51); Nie kopię się z koniem. Ja proponuję, co robię zgodnie z najlepszą swoją wiedzą, natomiast szef firmy decyduje (Resp. 4, K, 51);*
- *Warto rozeznaczyć, czy jest sens stawiać się klientowi, czy jest o co kruszyć kopię (Resp. 3, K, 53).*

Pojawiła się również refleksja wskazująca na różnice między podmiotami usługowo prowadzącymi rachunkowość a „zwykłymi” przedsiębiorstwami. Te różnice dotyczyły roli księgowego, jego statusu oraz zaangażowania w proces księgowo-sprawozdawczy:

Musi Pani też rozdzielić księgowych, którzy pracują dla firmy w firmie, a księgowych, którzy pracują w firmach outsourcingowych. Jak jest się główną księgową w firmie, to jest się

którymś tam po Bogu, po szefie, natomiast my świadczymy outsourcing i to jest specyfika..., my tak bardzo nie angażujemy się w klienta, możemy doradzić klientowi, powiedzieć, że tak trzeba zrobić itd. A jak klient nie chce, to jego bajka. Nam i tak musi zapłacić za to (Resp. 31, M, 48).

Badani mówili też o wpływie **subiektywnego osądu kierownictwa jednostki** na tworzenie informacji sprawozdawczej. Osąd ten był rezultatem istniejącej z kontrahentem relacji bądź potrzeby przedstawienia wyniku w określony sposób. W przypadku, gdy o wielkościach wykazanych w sprawozdaniu finansowym decydowała relacja między partnerami biznesowymi, decyzja podyktowana była:

- 1) **dotychczasową współpracą zawodową:** *Księgowy robiąc odpis dla jakiegoś dużego kontrahenta, z którym współpracujemy, bada to, co powie prezes firmy. Prezes mówi, że to nasz dobry kontrahent, nie ma się co bać, on zapłaci. W ten sposób. Nie wprost – księgowy-kontrahent, tylko przez prezesa firmy. Na bazie opinii prezesa o kontrahencie. To widziałem (Resp. 21, M, 31); Dyrektor finansowy podjął decyzję, że nie odpisujemy, bo długo współpracujemy – tak to była decyzja dyrektora; nie tyle księgowy, co kierownik podejmuje taką decyzję (Resp. 11, K, 40); Często jak się pytam [na badaniach – przyp. aut.], dlaczego w tej sytuacji nie było odpisu, to „aaa, bo prezes powiedział, że nie, że tutaj na pewno będzie zapłacone: I tyle (Resp. 18, K, 49) oraz*
- 2) **istniejącymi więziami nieformalnymi:** *Mój szef chciał mnie nakłonić do takiej sytuacji. Chciał, żeby jego przyjaciela sprawozdanie finansowe dobrze wyglądało. Ja sama nie chciałam w tym uczestniczyć, ale widząc to, co wokół mnie się dzieje, to trzeba bardzo uważać, żeby nie działać pod wpływem emocji (Resp. 8, K, 40).*

Odstąpienie od dokonywania odpisów aktualizujących związane z kształtowaniem wyniku finansowego na pożądanym przez zarząd poziomie wynikało albo wprost z takiego zalecenia wydanego głównemu księgowemu:

- *Pracowałam w grupach deweloperskich, w których odstępuje się od odpisów, aby nie pogarszać wyniku. Tu nie chodzi o samą osobę, ale o grupę – robi się to na życzenie właściciela (Resp. 5, K, 52);*

- *Spotkałam się z taką sytuacją, że nie pozwolono mi zrobić odpisu aktualizującego, ponieważ to byłoby niekorzystne w sprawozdaniu firmy, która planowała starać się o kredyt (Resp. 4, K, 51);*

albo było dorozumianym podejściem pracowników biura rachunkowego do potrzeb właścicieli:

My nie dokonujemy odpisów aktualizujących w biurze rachunkowym, bo prawdopodobnie właściciele nie mają w tym interesu, żeby pokazywać prawdziwą, urealnioną sytuację tych spółek (Resp. 12, K, 40).

Tylko jedna osoba zdecydowanie i kategorycznie zaprzeczyła, by kierownictwo jednostki miało jakikolwiek wpływ na dokonywane w sprawozdaniu finansowym odpisy aktualizujące. W wypowiedzi tej osoby widoczne było jasne i twarde rozdzielenie zakresu decyzyjności prezesa a księgowego: (...) *bym w ogóle tego nie konsultowała z prezesem. Jakby trzeba było zrobić odpisy, to bym sama zrobiła. To jest po mojej stronie, nie prezesa (Resp. 14, K, 48).*

Podsumowując, przytoczone wypowiedzi wskazują na różnorodne rozumienie relacji budowanej na bazie stosunku prawnego między księgowym a jednostką zlecającą prowadzenie ksiąg rachunkowych. Najmocniej ugruntowana refleksja dotyczy konieczności współpracy między zarządem a księgowym lub przyznania kierownictwu jednostki decydującego zdania co do ostatecznego kształtu sprawozdania.

Analizując wypowiedzi dotyczące podporządkowania się bądź nie życzeniem kierownictwa jednostki, nasuwają się dwa zagadnienia, które wymagają pogłębienia. Po pierwsze, jak księgowi rozumieją swoją odpowiedzialność za sporządzane sprawozdanie finansowe i konsekwencje niezastosowania przepisów prawa bilansowego – zarówno w wymiarze prawnym, społecznym, jak i etycznym. Po drugie, jak reagują na konflikt interesów bądź presję przełożonego i jak sobie z tym radzą. Zagadnienia te, ze względu na szerokość rozważań, zostaną poruszone w dwóch kolejnych podrozdziałach.

4.3. Nastawienie do regulacji prawnych i odpowiedzialności jako wyznacznik tworzenia informacji sprawozdawczej

Jeśli chodzi o opinie na temat tego, w jaki sposób badani postrzegają wpływ ponoszonej odpowiedzialności na proces podejmowania decyzji w zakresie tworzenia informacji sprawozdawczej, to należy najpierw odróżnić od siebie dwa zagadnienia.

Pierwsze to świadomość odpowiedzialności w ogóle i refleksja ogólna związana z odpowiedzialnością. Ponieważ istnieje ścisły związek rachunkowości z interesem publicznym, profesja księgowego uznawana jest powszechnie za zawód zaufania publicznego (pomimo braku ustawowego statusu). To z kolei wyraźnie wskazuje na odpowiedzialność – zarówno prawną, społeczną, jak i etyczną. Tych trzech wymiarów odpowiedzialności poszukiwano w wypowiedziach respondentów. Oprócz tego zwrócono uwagę na opinie respondentów wskazujące na sposób radzenia sobie z ciężarem odpowiedzialności ponoszonym przez księgowych.

Drugą kwestią jest kierunek deklarowanej odpowiedzialności. Autonomia prawa bilansowego i podatkowego powoduje, że księgowy w swojej pracy styka się z dwoma zestawami regulacji – bardziej restrykcyjnymi przepisami prawa podatkowego i mniej restrykcyjnymi i pozostawiającymi szerokie pole wyboru przepisami prawa bilansowego. Dlatego, aby poznać podejście księgowych do odpowiedzialności związanej z tworzeniem sprawozdania finansowego, respondenci zostali zapytani nie tylko o refleksję odnośnie odpowiedzialności za prezentowane w sprawozdaniach informacje, ale również o to, jak postrzegają nierównowagę w ciężarze sankcji bilansowych i podatkowych. Pytanie pomocnicze dotyczyło roli biegłego rewidenta w generowaniu poczucia odpowiedzialności za sprawozdanie finansowe.

Świadomość odpowiedzialności

Słowo „odpowiedzialność” pojawiało się w wypowiedziach respondentów przy różnych pytaniach i poruszanych zagadnieniach. W związku z tym, na pierwszy rzut oka można odnieść wrażenie, że księgowi zdają sobie sprawę z wagi zagadnienia i mają wysoką świadomość ponoszonej odpowiedzialności. Jednak odpowiedzialność zawodowa księgowych, jak już wspomniano, ma kilka wymiarów. Wypowiedzi respondentów analizowano zatem bardziej szczegółowo, pod kątem tego, do którego rodzaju odpowiedzialności się odnoszą – społecznej, prawnej czy etycznej. Kwestie etyczne omówiono osobno w rozdziale 4.5.

Poczucie odpowiedzialności, w jej **wymiarze społecznym**, zostało wprost zaakcentowane tylko przez jednego respondenta:

Ja jestem biegłym rewidentem, jestem członkiem ACCA i na pewne zachowania nie mogę sobie pozwolić. Bo jest to odpowiedzialność bym powiedział taka: działasz w dobrej wierze, jesteś zawodem zaufania publicznego i musisz tak działać, no jesteś osobą na świeczniku. Jesteś tak jak nauczyciel, jak policjant, lekarz, adwokat, prawnik, notariusz. I musisz w tym co robisz być profesjonalny (Resp. 29, M, 47).

Obecna była też wypowiedź dotycząca konsekwencji społecznych sporządzania sprawozdań finansowych:

Najczęściej wśród biegłych sądowych spotygam się z tym, że ważny jest rzetelny obraz jednostki (czemu?) ze względu na późniejsze sprawy spadkowe, na wycenę jednostki. Bo jak nie zrobisz pewnych wycen, to wartość jednostki jest potem źle szacowana. I to nie wychodzi za rok, za dwa tylko za kilkanaście, gdy jeden wspólnik zmarł czy odszedł i był podział później tej jego własności i nie tak został parytet wyliczony, że ta wdowa nie dostała odstępnego tyle pieniędzy, ile trzeba (Resp. 17, K, 43).

Niestety żaden więcej respondent nie odniósł się do społecznych implikacji pracy księgowego i sporządzanych sprawozdań finansowych.

Odniesienia do **wymiaru prawnego** odpowiedzialności pojawiły się w refleksji respondentów na kilka sposobów. Z jednej strony respondenci wskazywali na aspekt karny odpowiedzialności, w szczególności w swojej autorefleksji, a z drugiej strony wskazywali na zbyt małą świadomość odpowiedzialności w profesjonalnej grupie odniesienia. Pojawiały się głosy dotyczące relatywizmu prezentowanego obrazu w sprawozdaniu finansowym, ale też konkretne przykłady, jak radzić sobie z ponoszoną odpowiedzialnością prawną.

Refleksja na temat **aspektu karnego i sankcyjnego odpowiedzialności** miała dwojaki podłoże – albo była czysto hipotetyczna, teoretyczna i nie odnosiła się do osobistych przeżyć osoby badanej, albo wiązała się z osobistymi doświadczeniami lub doświadczeniami profesjonalnej grupy odniesienia. Przykładowe wypowiedzi w ramach tych dwóch źródeł zaprezentowano w tabeli 13. W przypadku refleksji popartej doświadczeniem przytoczone w tabeli wypowiedzi wskazują na to, że gdy księgowy zetknął się z konsekwencjami karnymi czy z aparatem karnym państwa, to takie doświadczenie odbijało się na jego podejściu do odpowiedzialności zawodowej.

Tabela 13. Refleksja badanych na temat aspektu sankcyjnego i karnego odpowiedzialności

Przykładowe wypowiedzi respondentów, gdzie świadomość karna oparta jest na doświadczeniu	Przykładowe wypowiedzi respondentów, gdzie świadomość karna jest hipotetyczna
<p><i>Decyzja, że przyjmujesz prowadzenie ksiąg rachunkowych oznacza, że musisz być tego świadomy [odpowiedzialności]. Tak, księgowi są tego świadomi, ja jestem świadomy od czasu, gdy – ponad rok temu – zobaczyłem bardzo fajny wyrok, że kierownik jednostki dostał karę 5000 zł, a księgowa, która księgowała jego lewe faktury, to musi zwrócić te pieniądze, które on ukradł, i dostała karę więzienia. Uzasadnienie sądu było takie, że on nie musi wiedzieć, co ona robi, bo to była jej merytoryczna wiedza o księgowaniach i powinna była uchronić firmę przed takimi malwersacjami. Skoro tego nie zrobiła, to jest jej wina, a nie prezesa, że nie ochroniła firmy (Resp 1, M, 26).</i></p> <p><i>Mam doświadczenia ze składaniem sprawozdań finansowych. Wizyty na policji, w prokuraturze nie były przyjemne. Prezes nie złożył sprawozdania, bo został aresztowany po jego podpisaniu. Po pojawieniu się sprawozdań elektronicznych, doprecyzowałam to w moich ogólnych warunkach umowy z klientem. Nie było to przyjemne: dochodzenie, kto ma odpowiedzialność za złożenie sprawozdania. Tak, nieporozumienia komunikacyjne bez podparcia w przepisach są częste i księgowi z braku wiedzy nie są świadomi (Resp. 2, K, 42).</i></p> <p><i>Kwestia odpowiedzialności zależy od tego, w jakim stopniu osoba musiała się w rzeczywistości z nią zmierzyć. Bo jeżeli doświadczyła, że były klient złożył zawiadomienie do prokuratury, że księgi były nierzetelnie prowadzone, to wtedy ma inne podejście i wie, że jak cokolwiek zrobi złego, to z kodeksu karnego i uor będzie ponosiła odpowiedzialność. Z doświadczenia też wiem, że klienci mają tendencję do zrzucania całej odpowiedzialności na biuro, a przecież jak księgowy czegoś nie dostał, to nie mógł tego zrobić (Resp. 15, K, 39).</i></p>	<p><i>W ustawie o rachunkowości jest też odpowiedzialność za podawanie nierzetelnych informacji, jest kara grzywny i kara ograniczenia wolności i trzeba to mieć z tyłu głowy (Resp. 38, K, 29).</i></p> <p><i>Za każdą pozycję w bilansie ja księgowo odpowiadam. Podpisując się pod bilansem, ja odpowiadam i potem już nie ma tłumaczenia, że coś robiłam szybko, że się pomyliłam. Tam każde słowo, każdy przecinek ma znaczenie. A cyferki to rzecz święta. Tam musi być wszystko sprawdzone. Bilans się robi po to, żeby przedstawić w sposób rzeczywisty sytuację majątkową i finansową firmy. Jeśli [ten obraz taki] nie jest i ktoś takim bilansem posłuży się do wyludzenia kredytu i tego kredytu nie spłaci, to księgowy może ponieść odpowiedzialność za współudział (Resp. 14, K, 48).</i></p>

Przykładowe wypowiedzi respondentów, gdzie świadomość karna oparta jest na doświadczeniu	Przykładowe wypowiedzi respondentów, gdzie świadomość karna jest hipotetyczna
<p>Nie uważam, że to [art. 77-79 uor] jest martwy zapis, bo parę razy siedziałem przed głupawym policjantem i głupawym prokuratorem, który nie rozumiał co ja do niego mówię, a miał sprawę gospodarczą robioną komuś przez banki (Resp. 31, M, 48).</p>	

Źródło: opracowanie własne.

W kontraście do przytoczonych w tabeli 13 wypowiedzi są spostrzeżenia respondentów, dotyczące braku świadomości prawnej wśród księgowych. Źródłem tego braku w opinii respondentów były **niewiedza księgowych i niezajomości przepisów prawa bilansowego**:

- Część osób myśli, że jak ta ustawa gdzieś tam jest, ktoś ją sobie stworzył, to sam sobie gdzieś jest. Mało tego, ja znam księgowych, którzy nie wiedzą, że są krajowe standardy czy międzynarodowe. A rozliczają np. deweloperkę (Resp. 7, K, 41),
- Nie, zdecydowanie księgowi nie mają odpowiedniej wiedzy. Nie wiedzą co im grozi (Resp 2, K, 42),
- Myślę, że wiele osób z ustawą o rachunkowości miało do czynienia na etapie studiów. To nie jest książka, do której się wraca, tak samo kodeks spółek handlowych. Bo się nie zmienia (...). O sprawozdaniu się zapomina, bo podatki to jest co miesiąc (Resp. 9, K, 40).

Pojawiła się również refleksja dotycząca **niedookreśloności prawa bilansowego** i relatywizmu w zakresie prezentowania obrazu jednostki:

Jakby się chciało kogoś ukarać czy na kogoś zawziąć – każdą sytuację da się odwrócić. Nie pokazałeś, a powinieneś – no to źle, ale jeżeli pokazałeś, a nie chciałeś, to można powiedzieć: ale to właśnie to wprowadziło w błąd, przez to, że tak pokazałeś. Jak ktoś się będzie chciał przyczepić, to zawsze znajdzie sposób. Jeśli ktoś będzie chciał zrzucić odpowiedzialność na mnie, to i tak to robi i tak. Jeżeli miałbym się sugerować tym, że za przedstawienie albo nieprzedstawienie tego pójdę do więzienia, to na pewno nie będę mógł sporządzić

żadnego bilansu. Większość rzeczy może być podważalna czy dyskusyjna i tak naprawdę co bym nie zrobił, tak samo jak lekarz, w taki sposób czy inny sposób, zawsze się znajdzie powód, żeby powiedzieć: ale dlaczego nie w ten sposób, zawsze się znajdzie powód do tego, żeby na kogoś zwalić, chodzi o to po prostu, żeby zwalić winę (Resp. 19, M, 41).

Poczucie ciężaru odpowiedzialności prawnej powoduje, że respondenci szukają rozwiązań zabezpieczających ich przed ryzykiem. Badani wspominają o kilku sposobach radzenia sobie z ewentualnymi negatywnymi konsekwencjami ponoszonej odpowiedzialności. Najsilniejsza refleksja dotyczy rozłożenia decyzyjności między księgowego a kierownika jednostki i zabezpieczania się przed wątpliwymi decyzjami kierownika. Odbywa się to przede wszystkim przez posiadanie odpowiedniej „podkładki” potwierdzającej, że za decyzją stoi osoba zarządzająca. Członkowie zarządu (właściciele, klienci) są tu traktowani jako osoby, które przejmują – w rozumieniu respondentów – odpowiedzialność za nieprawidłowe ujęcie transakcji, a w konsekwencji sprawozdania finansowe. Inne wskazane przez respondentów sposoby to odmowa podpisania się pod sprawozdaniem finansowym oraz wykupienie ubezpieczenia OC na stanowisku głównego księgowego. Najbardziej drastyczny sposób zabezpieczenia się, o jakim wspominali badani, to wypowiedzenie umowy o pracę. Wypowiedzi badanych w podziale na sposoby radzenia sobie z ciężarem odpowiedzialności zaprezentowano w tabeli 14.

Tabela 14. Refleksje respondentów na temat radzenia sobie z odpowiedzialnością prawną

Sposób zabezpieczenia się przed odpowiedzialnością karną	Przykładowe wypowiedzi respondentów
<p>Formalny dokument potwierdzający stanowisko/polecenie zarządu</p>	<p><i>Ja mówię: dobra, nie ma sprawy, ale poproszę to na piśmie i zazwyczaj dostajemy potem podkładkę mailowo czy jakieś oświadczenie, żeby to nas gdzieś w przyszłości chroniło. (...) ja jestem po prostu kryta (Resp. 26, K, 38).</i></p> <p><i>Poproszę taką decyzję na maila, że zwiększył próg istotności do 2% no i niestety muszę zgodzić się na to co on rekomenduje (Resp. 38, k, 29).</i></p> <p><i>(...) dostałem taki dokument, w takim razie ja jestem kryty. Postępuję zgodnie, a (...) to jest jego odpowiedzialność (Resp. 19, M, 41).</i></p> <p><i>Ja mogę klientowi powiedzieć jak powinno być, ale jeśli chce, żebym ja zrobił odpisy aktualizacyjne, to niech mi to podpisze. To jest jego decyzja (...). Moje odczucia nie mają znaczenia. Ja sobie kalkuluje ryzyko mojej odpowiedzialności (Resp. 31, M, 48).</i></p> <p><i>Na pewno musiałabym mieć podkładkę, że to było na polecenie (Resp. 10, K, 45).</i></p>
<p>Odmowa podpisania sprawozdania finansowego</p>	<p><i>Bardzo często zdarza się, że księgowi odmawiają podpisania sprawozdania finansowego. I to jest właśnie przejaw tego, że nie biorą odpowiedzialności za rzetelność prowadzonej ewidencji. I przecież ustawa przewiduje napisanie wyjaśnienia do odmowy podpisania sprawozdania finansowego. I z tego też się korzysta, ja kilka razy też nie podpisałem (Resp. 36, M, 49).</i></p>
<p>Wykupienie polisy OC</p>	<p><i>Jeżeli chodzi o moje osobiste podejście, to wykupiłam sobie ubezpieczenie OC, żeby mieć jakiś taki poziom spokojności, gdy wszystko się zmienia tak mocno, jak ostatnio. Bo jak gdzieś coś pójdzie nie tak, nie będzie tak super, jak jest naprawdę, to potem taki ktoś będzie szukał kozła ofiarnego (Resp. 17, K, 43).</i></p>
<p>Zwolnienie się z pracy</p>	<p><i>Wolałam odejść z firmy, aby nie ponosić odpowiedzialności karno-skarbowej (Resp. 5, K, 52).</i></p>

Źródło: opracowanie własne.

Na uwagę zasługuje również refleksja o przeciwnym charakterze, która kwestionując możliwość „przerzucenia” odpowiedzialności na kierownictwo jednostki, wskazuje na nieuchronność konsekwencji w przypadku poleceń sprzecznych z prawem:

Jak dostałaś polecenie na piśmie, to je musisz wykonać. A to księgowego nie ratuje, to polecenie na piśmie sprzeczne z prawem jest nieważne (Resp. 14, K, 48).

Przytoczone wypowiedzi w temacie poczucia odpowiedzialności wskazują na dużo silniejszą i szerszą refleksję w obszarze odpowiedzialności prawnej w porównaniu z odpowiedzialnością społeczną. Ciężar odpowiedzialności społecznej, użyteczność informacji sprawozdawczych i konsekwencje społeczne informacji niepełnej bądź nieprawdziwej wydają się być w zasadzie nierozpoznawane przez respondentów.

Podejście do prawa o rachunkowości versus do prawa podatkowego

Odpowiedzialność prawna w opinii respondentów to nie tylko odpowiedzialność wynikająca z ustawy o rachunkowości, prawa handlowego, cywilnego czy przepisów karnych. Równie ważna w codziennej pracy księgowego jest odpowiedzialność wynikająca z przepisów prawa podatkowego. W wypowiedziach respondentów zarysowana została silna refleksja dotycząca priorytetowości prawa podatkowego nad prawem bilansowym. Uzasadnienia podawane przez badanych były dwojakiego rodzaju. Część z nich wskazywała na mniejsze znaczenie prawa bilansowego niż podatkowego, a część odnosiła się do kontroli podatkowych i sankcji karno-skarbowych. Przykładowe wypowiedzi w tym temacie zawarto w tabeli 15.

Tabela 15. Refleksje respondentów na temat znaczenia prawa bilansowego w porównaniu z prawem podatkowym

<p>Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące kontroli podatkowej i sankcji skarbowych</p>	<p>Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące nieistotności regulacji bilansowych</p>
<p>Moja mama, które też jest księgową – zapytałam ją: i ty puściłaś takie sprawozdanie? A ona powiedziała: a kto to tak naprawdę sprawdzi. Jak urząd skarbowy przyjdzie, to sprawdzi prawidłowość podatków, a dłu-banie w bilansie, kto zwróci na to uwagę (Resp. 12, K, 40).</p> <p>Jeżeli chodzi o rozgraniczenie prawa bilansowego i podatkowego, to ja sama w swojej głowie widzę taką tendencję, że ta nieuchronność kary szczególnie w ostatnich latach, jeżeli chodzi o konsekwencje podatkowe, wpływa na to, że dużo bardziej się obawiamy nieprawidłowości podatkowych niż rachunkowych (...). Podatkowe konsekwencje są silniej w naszych głowach zakorzenione, to jest prawda, przez tą nieuchronność kary i to że między błędem a ewentualnymi konsekwencjami czasami jest niewiele czasu, nawet jeżeli to nie urząd znajdzie błąd, tylko my sami. Musimy wtedy powiedzieć zarządowi, że ma podatek do dopłaty z odsetkami w dodatku, jak dłuższy czas upłynął, więc to się skupia na nas, na naszych głowach. Konsekwencje rachunkowe są mniej dotkliwe, więc mogą być łżej traktowane (Resp. 20, K, 45).</p> <p>Co się nam włącza w pierwszej kolejności? Włącza się nam urząd skarbowy, UKS, odpowiedzialność karna, skarbowa. Ale odpowiedzialność z tytułu ustawy o rachunkowości – nikt nas z niej nie zwalnia. A pracodawcy wręcz bronią się tym, że przekazują tą odpowiedzialność nam (Resp. 6, K, 48).</p>	<p>Bardzo często się spotykam na zasadzie, że ważne jest tylko, żeby ująć dobrze przychody i koszty podatkowo. Natomiast, jeśli nie poradzisz sobie z czymś bilansowo, ale nie ma to wpływu na wynik podatkowy, to tak naprawdę nie szkodzi (Resp. 17, K, 43).</p> <p>Nawet ja miałam taki problem z wyceną rozrachunków walutowych. Czy to robić, czy nie robić (...). Więc u nas w biurze są księgowi, którzy to kochają, a są też osoby, które nie uważają, że to trzeba robić, bo to nie ma znaczenia (Resp. 12, K, 40).</p> <p>Na pewno widzę u siebie, że mam bardziej „lajtowe” podejście do przepisów bilansowych. Nie ma opcji, żebym coś zrobił niezgodnie z przepisami prawa podatkowego (...). A jak mam osobę fizyczną, która ma tylko dla podatków sprawozdanie finansowe, to ja się nie bawię w odpisy aktualizujące, bo one są do niczego niepotrzebne. Myślę, że wszyscy księgowi, których mam na doradztwo, patrzą na podobnej zasadzie, że prawo podatkowe musi być (Resp. 21, M, 31).</p> <p>W biurach rachunkowych jest właśnie bardziej podejście podatkowe. Jeżeli coś jest bilansowe, no to po prostu raczej się tego nie księguje, bo przez wszystkie aktualizacje wyceny, jeżeli są na minus, no to tylko po prostu obniżamy wynik końcowy klientom zamiast go podnieść (...). Jeżeli ktoś ma takie racjonalne podejście do życia, no to na pewne tematy na pewno po prostu przymknie oko (Resp. 26, K, 38).</p>

Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące kontroli podatkowej i sankcji skarbowych	Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące nieistotności regulacji bilansowych
<p><i>Na pewno większą wagę przywiązuje do kwestii podatkowych, dlatego że tutaj wchodzi w grę podatek, kontrola z urzędu. To na pewno jest ważniejsze niż to, w jaki sposób będzie przedstawione sprawozdanie pod kątem bilansowym. Tutaj nie ma wpływu na podatek, nikomu krzywdy nie zrobię, jeżeli coś prezentuję w taki sposób. Osoba, która będzie to czytała też musi się na tym znać i umieć to odczytać (Resp. 19, M, 41).</i></p> <p><i>Muszę powiedzieć, że rzeczywiście na rynku MSP (...) większa jest odpowiedzialność karno-skarbowa niż ta w ustawie o rachunkowości wskazana i rzeczywiście dzisiaj jest dużo zagadnień i nie sposób też poświęcać czas na wszystkie zagadnienia. Trzeba się kierować ryzykiem. Ryzyko podatkowe jest dużo bardziej dotkliwie niż ryzyko rachunkowe, popętnienia jakiegoś wykroczenia rachunkowego. Jak jest spółka na giełdzie – no to tam są te ryzyka bardziej sformalizowane (Resp. 29, M, 47).</i></p>	

Źródło: opracowanie własne.

Refleksja deprecjonująca znaczenie prawa bilansowego w porównaniu z prawem podatkowym jest w badanej zbiorowości bardzo silna. Pojawiały się jednak również wypowiedzi pokazujące, że prawo bilansowe jest **ważne w osobistym doświadczeniu**:

- *No nie wiem, mogę mówić tylko ze swojego doświadczenia, jakoś mnie oświadczenie się nigdzie nie zdarzyło, żeby nie brać pod uwagę ustawy o rachunkowości, ja nawet bardziej bilansowo niż podatkowo, chociaż niby odpowiedzialność karno-skarbowa większa, ale bilans? Nie, nie, zawsze tak, jak mówi ustawa (Resp 16, K, 58);*
- *Nie, ja mam checklistę i politykę rachunkowości (Resp. 25, K, 47).*

Respondenci zwracali również uwagę na ewentualne **konsekwencje prawne ignorowania przepisów bilansowych na rzecz podatkowych**:

- *Ja się z tym nie zgodzę, bo to, że nie wpływa na podatek, nie ma znaczenia, bo to nie znaczy, że przedsiębiorca na podstawie bilansu nie może wymusić kredytu i tutaj jest odpowiedzialność (Resp. 14, K, 48),*
- *Rzeczywiście jest coś takiego, że najbardziej się martwię, że coś będzie nie tak zrobione podatkowo, ale jak się wczytasz w przepisy podatkowe, to jest powiedziane, że jest tylko wtedy akceptowane ustalenie dochodu, jeżeli księgi są prowadzone prawidłowo. Więc wydaje mi się, że nawet gdybyś zrobiła błąd w niepodatkowych sprawach, ale byłoby podejrzenie, że księgi są nierzetelnie prowadzone, to i tak jest już podstawa dla organu ścigania, żeby cię ścigać (Resp. 17, K, 43),*
- *No tak, rozmawiałam z księgowymi i oni mówią: przecież nie wsadzą mnie za to do więzienia – to jest raz. Na podatki nie ma to wpływu – to jest dwa. W związku z tym nie będę tego robił. No, ale nie wiedzą jednej rzeczy – że księgi rachunkowe prowadzone zgodnie z przepisami są podstawą do ustalenia podatku i wcale – to, że nie ma to wpływu na podatek, to nie oznacza, że te księgi są rachunkowo prowadzone prawidłowo. Księga jest nieprawidłowo prowadzona. Czyli, jeżeli bank weźmie to sprawozdanie, które ma zawyżoną wartość aktywów, a zaniżoną wartość pasywów, no to niestety może pociągnąć do odpowiedzialności za nierzetelność przeprowadzonego sprawozdania finansowego. Ja już nie mówię o biegłych, jakie są skutki... bo się okazuje, że dostałem kredyt, a za chwilę go muszę zwrócić. Nie zwracam go, bo nie mam z czego. I się okazuje, że te aktywa i pasywa są źleycenione (Resp. 32, K, 45).*

Tego typu odpowiedzi były jednak w zdecydowanej mniejszości. Codzienna praca księgowego i jego myśli zdają się krążyć wokół zaspokojenia wymogów prawa podatkowego, a nie bilansowego.

Obecność biegłego rewidenta a poczucie odpowiedzialności

Respondenci pytani, jak obecność biegłego wpływa na poczucie odpowiedzialności, reagowali dwojako. Bardziej ugruntowana refleksja dotyczyła wpływu obecności biegłego na wzrost poczucia odpowiedzialności.

Niektóre wypowiedzi w tym temacie były ogólne i lakoniczne:

- *Robi się tak, jak chce biegły* (Resp. 13, K, 38),
- *Obecność biegłego zawsze pomaga* (Resp. 14, K, 48),
- *Powiększa, w Polsce na pewno, bo księgowi są leniwi raczej. Dla mnie kontakt z rewizorem jest bardzo cenny* (Resp. 23, K, 37).

Według innych opinii obecność biegłego byłaby przydatna ze względu na jego wiedzę i pomoc w poprawnym ujęciu i wycenie transakcji:

- *Dużym problemem może być to, że w tych mniejszych podmiotach... one nigdy nie są badane przez biegłych rewidentów. Może gdyby one były choć raz na 5 lat badane, to ci biegli rewidenci by właśnie zwrócili uwagę. Bo tak to wysyłamy to sprawozdanie i nikt tego nie czyta, bo dla urzędów są ważne podatki, a ten bilans... bo jest taki wymóg. Tam te dokumenty są wklepywane, a bilans się drukuje z systemu* (Resp. 25, K, 47),
- *Zależy jaki biegły. Ja trafiłam na słabego w podatkach, ale takie rzeczy z ustawy o rachunkowości – to miał ciekawe spostrzeżenia. Dla mnie byłoby dobrze, żeby biegły współpracował z księgowym i razem robili sprawozdanie, żeby to sprawdzić, zweryfikować. Dla mnie to by były cenne wskazówki* (Resp. 22, K, 42).

Dla niektórych respondentów wzrost poczucia odpowiedzialności związany był z potrzebą uniknięcia negatywnej oceny przez biegłego:

- *Wpływa, nikt tego nie będzie sprawdzał, to i jak jest mała rzecz, to olewam. Natomiast jeśli ktoś by się miał do tego przyczepić, sprawdzać, to siłą rzeczy trzeba by było przysiąść i to zrobić* (Resp. 19, M, 41),
- *To zwiększa moje poczucie odpowiedzialności, że ktoś będzie jeszcze to oglądał. Nie chciałabym, żeby ktoś wykrył, że sprawozdanie finansowe przeze*

mnie zrobione zawiera błędy. Bardziej chcę, żeby było wykonane dobrze i żeby nic już nie zmieniać (Resp. 34, K, 36),

- *Tak, biegły rewident powoduje, że podnosi się poczucie odpowiedzialności za rachunkowość, bo trzeba mieć pewność, że tego nie zakwestionuje (Resp. 8, K, 40).*

Inni respondenci zwracali uwagę na to, że obecność biegłego może zwiększyć refleksję nad samą poprawnością sprawozdania finansowego, szczególnie w przypadku forsowania określonych rozwiązań przez zarząd:

- *My mamy badanie i ja mam politykę rachunkowości. I to sprawozdanie musi przejść badanie biegłego więc jeżeli uważam, że zapis, który jest może nie do końca zgodny z polityką rachunkowości lub gdzieś tam coś pomijam, ponieważ chcę wyjść naprzeciw temu co tu prezes oczekuje, to zrobiłabym tak wyłącznie wtedy, kiedy miałabym na to jakieś wytłumaczenie i wiedziałabym, że ja wybrnę przy biegłym, jeżeli on mnie o to zapyta (Resp. 28, K, 39),*
- *No wpływa na decyzje ze względu na to, że muszą się nad tym pochylić i zastanowić, czy ja wprowadzam te korekty, czy nie wprowadzam tych korekt. I z reguły korekty właśnie dotyczą odpisów aktualizujących. Wtedy sprawa jest taka, że to nie ja jako księgowy, bo ja muszę się porozumieć z zarządem, bo jakąś wersję już przedstawiłem, a w tej chwili mam zupełnie inną i z czego to wynika... Chyba że główny księgowy współpracuje z zarządem i robi to sprawozdanie pod dyktando tego zarządu, informując oczywiście, ale zarząd mówi: nie twórz, nie twórz, nie rób tego. Obecność biegłego zwiększa to poczucie odpowiedzialności u księgowego zdecydowanie (Resp. 32, K, 45),*
- *Czy firma jest badana, czy nie, to ma znaczenie. Tak, zwiększa to poczucie odpowiedzialności. Np. zarząd chce, żeby wszystkie środki trwałe poniżej 10 000 zł były wrzucane w koszty. No i mamy taką możliwość. No i firma dużo inwestuje i kupuje takie rzeczy. I tak, na bilansie realnie nie mamy prawie wcale środków trwałych, a pracują na nich. Przychodzi biegły rewident i widzi, że nie ma środków trwałych, a de facto firma ma te środki trwałe na kilkaset tysięcy w firmie 20-milionowej. I teraz tak, czy to sprawozdanie odzwierciedla tę sytuację finansową firmy – biegły mógłby zwrócić na to uwagę i to zakwestionować, że sprawozdanie jest nie do końca rzetelne, ale jeśli go nie ma, to księgowy może machnąć na to ręką (Resp. 35, K, 42).*

Pojawiły się też głosy, że obecność biegłego nie ma znaczenia, jeśli chodzi o poczucie odpowiedzialności księgowego, bo o odpowiedzialności decyduje etyka zawodowa: *Etyka zawodowa ma tutaj znaczenie i to, że powinniśmy odnosić się do przepisów i nie pomijać ich w naszej pracy* (Resp. 11, K, 40), a także staranność oraz warunki pracy: *To chyba wynika z czasu, powiem szczerze. Ze staranności i rzetelności, że wypuszczam dobry, idealny produkt. W zależności od obciążenia pracą, czasem robi się rzeczy, żeby tak je zrobić* (Resp. 12, K, 40). W jednej z wypowiedzi rola biegłego jest zrównana z zewnętrzną kontrolą (a nie pomocą w weryfikacji i prawidłowym ujęciu zdarzeń) i w związku z tym niknie w morzu potencjalnych kontroli:

U mnie to ma słaby wpływ, żaden wpływ. Ja generalnie rzecz biorąc, nie biorę tego w ten sposób, że jak jest biegły to trzeba się „sprężyć”, a jak go nie ma, to nie. Bo poza biegłym są jeszcze inne organy, które mogą kontrolować. Nie wiem, ale u mnie kwestia, czy jest biegły, czy nie, nie ma znaczenia (Resp. 36, M, 49).

Ciekawą opinią było zdanie wskazujące na **spadek poczucia odpowiedzialności związanych z obecnością biegłego**:

Obecność biegłego może nawet trochę zmniejsza poczucie odpowiedzialności, bo jest jeszcze jedna osoba, która ostatecznie podejmie decyzję, może mnie ocenić, mogą się z kimś skonsultować (Resp. 33, K, 45).

Jak widać, podejście respondentów do obecności biegłego rewidenta jest różne. Biegły jest traktowany zarówno jako partnerska pomoc w rzetelnym przedstawianiu wyników, jak i zewnętrzny weryfikator, który może negatywnie ocenić poczynania księgowego. Niektórzy badani wydają się mieszać poczucie odpowiedzialności z lękiem przed oceną albo wzrost poczucia odpowiedzialności ze wzrostem decyzyjności w kontrze do decyzji zarządu.

Reasumując podjętą w tym podrozdziale tematykę, odpowiedzialność prawna za podejmowanie wątpliwej decyzji dotyczącej sprawozdania finansowego zdecydowanie zdominowała rozważania respondentów. Mimo to, nie można wskazać jednoznacznie, kto – w ich opinii – odpowiada za decyzje podejmowane w zakresie np. dokonywania odpisów aktualizujących, ujmowania wątpliwych kosztów albo decydowania o tym, czy dany wydatek powinien zostać ujęty jako bieżący koszt (remont), czy podwyższa wartość istniejących już środków trwałych (modernizacja).

Ich rozważania w tym zakresie są różne, zależne od osobistego doświadczenia i posiadanej wiedzy. Mocnym wątkiem w zakresie odpowiedzialności prawnej jest też odpowiedzialność podatkowo-skarbowa, która zdaje się wysuwać na pierwszy plan w codziennej pracy księgowego. Z kolei bardzo słaba refleksja, a w zasadzie jej brak, na temat społecznych implikacji sprawozdań finansowych, całych związków przyczynowo-skutkowych między wielkościami prezentowanymi w sprawozdaniu finansowym a decyzjami interesariuszy i rynków, może budzić niepokój. Respondenci nie dzielili się głębokim zrozumieniem całego łańcucha możliwych powiązań i interakcji, które powstają w związku ze sporządzeniem czy opublikowaniem sprawozdania finansowego. Badanym zdaje się umykać sens i cel prowadzenia rachunkowości na rzecz krótkotrwałych aspektów podatkowych i myślenia o własnym zabezpieczeniu się.

Z opinii respondentów wylaniają się zatem dwa podejścia do odpowiedzialności, które można nazwać quasi-świadomym oraz pragmatycznym. Osoby reprezentujące podejście quasi-świadome zdają sobie przynajmniej częściowo sprawę z wieloaspektowości odpowiedzialności w związku z przygotowanym sprawozdaniem finansowym. Podejście quasi-świadome oznacza szersze spojrzenie na pracę księgowego oraz konsekwencje prawne wynikające nie tylko z przepisów podatkowych, ale też z ustawy o rachunkowości i innych przepisów (np. kodeksu cywilnego, karnego, kodeksu spółek handlowych, prawa zamówień publicznych). Osoby pragmatyczne w swoim zachowaniu zdają się chodzić na skróty, skupiając się przede wszystkim (bądź jedynie) na konsekwencjach podatkowych pracy księgowej i na grożących krótko- bądź średnioterminowo sankcjach karno-skarbowych. Ułatwiają sobie w ten sposób pracę, a często również relację z zarządem jednostki. Zdają się jednak przy tym zupełnie pomijać wymiar społeczny odpowiedzialności ciężącej na księgowych w ramach sporządzanych sprawozdań finansowych.

4.4. Opinie na temat obowiązku i legalności jako źródeł działania w rachunkowości – zagadnienia etyczne

Dla tworzenia informacji sprawozdawczej nie bez znaczenia są indywidualne przekonania etyczne decydenta, jak również jego przełożonego czy innych osób z grona zarządzających podmiotem. Dlatego, do wywiadu włączono zagadnienia akceptacji nieprawdy w tworzeniu informacji sprawozdawczej w postaci braku ujęcia wymaganych odpisów aktualizujących oraz usprawiedliwianie się decydenta w obliczu świadomości podjęcia nieetycznej decyzji. Wymienione kwestie wpisują się

w nurt badań nad etyką w rachunkowości, który uważa się za istotny dla rachunkowości finansowej oraz audytu [Gaa, Thorne, 2004] nieodzownie determinujących informację sprawozdawczą.

Akceptacja kłamstwa – uznawanie nieprawdy w tworzeniu informacji sprawozdawczej

Respondentom zaprezentowano sytuację odstąpienia od zaksięgowania odpisów aktualizujących przez głównego księgowego mimo istnienia przesłanek wskazujących na konieczność dokonania odpisu trwałej utraty wartości środka trwałego, który okazał się wadliwy. Opis sytuacji wskazywał, że decydent rozdzielał zasady moralne, którymi kierował się w życiu prywatnym od tych stosowanych w życiu zawodowym. Kanwą dla zaprezentowanej w scenariuszu sytuacji jest toczący się w literaturze spór o odrębność etyk zawodowych od moralności ogólnej [Galewicz, 2010, 45].

W mniejszości uplasowali się respondenci, którzy przyznali, że zdarza (zdarzało) się im samym **sprzeniewierzać wyznawane prywatnie zasady moralne** na potrzeby podejmowania decyzji w życiu zawodowym. Niewielu także potwierdziło, że dostrzega u innych członków profesji zajmującej się rachunkowością to, że posługują się oni różnymi zestawami zasad etycznych prywatnie i w życiu zawodowym (Tabela 16).

Tabela 16. Przykładowe wypowiedzi wskazujące na stosowanie odmiennych zasad moralnych w życiu prywatnym i zawodowym

Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące ich samych	Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące innych księgowych
(...) dokumenty czasami się rozjeżdżają z prawdą i zdarza się, że księgowi nie zwracają uwagi na te rozbieżności z prawdą (Resp. 2, K, 42).	Sam jestem przykładem takiego podejścia (...). Tak, mam świadomość, że „gram” ze swoimi zasadami moralnymi (Resp. 1, M, 26).
(...) spotykałam się z koleżankami, to mówią, że życie to jest ich życie prywatne. A praca to jest praca i postępują zgodnie z przepisami (Resp. 22, K, 42).	Zdarzyło mi się zdławić dylemat etyczny, aby zadowolić klienta. Miałam świadomość, że to było nieetyczne i niewłaściwe, ale tak zrobiłam (Resp. 3, K, 53).
Nie pójdą na ugodę, która spowoduje tak mocne kłamstwo (Resp. 5, K, 52).	Tak, zdarza mi się pomyśleć: onic się niestanie, jak 4 złote mi przepadnie (Resp. 11, K, 41).
Jako księgowi robimy sobie gradację na mniejsze i większe zło (...) (Resp. 3, K, 53).	Ja się bardzo często na tym łapałam (...) (Resp. 6, K, 48).

Źródło: opracowanie własne.

W wypowiedziach respondentów często pojawiały się refleksje, że dany respondent w obu sferach życia (prywatnym i zawodowym) kieruje się **identycznymi zasadami moralnymi**. Jednakże przytaczane argumenty w zakresie samego respondenta były znacznie bardziej dobitne i częstsze niż w stosunku do grupy odniesienia (Tabela 17).

Tabela 17. Przykładowe wypowiedzi wskazujące na stosowanie jednolitych zasad moralnych w życiu prywatnym i zawodowym

Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące ich samych	Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące innych księgowych
<p><i>Ja mam jedne zasady moralne i na pewno bym nie skłamała (Resp. 2, K, 42).</i></p> <p><i>Ja nie stosuję innej zasady w życiu prywatnym i zawodowym; albo coś jest uczciwe, albo nie jest uczciwe, tak jak nie można być w połowie w ciąży (Resp. 4, K, 51).</i></p> <p><i>Ja mam jeden kodeks etyki i jest on częścią mnie i nie mogę rozgraniczyć tego i udawać czegoś innego (Resp. 8, K, 40).</i></p> <p><i>Przez 8 godzin być kimś, a w kolejnych kimś innym. Nie umiem sobie tego wyobrazić (Resp. 16, K, 58).</i></p> <p><i>Nie da się być w życiu osobistym – jestem uczciwy, a tutaj w księgach cyganie (Resp. 19, M, 41).</i></p> <p><i>Zasady muszą być jedne (Resp. 32, K, 62).</i></p> <p><i>(...) takie podejście, jakie mamy w życiu prywatnym, przekłada nam się na życie zawodowe (Resp. 21, M, 31).</i></p>	<p><i>Nie spotkałam się, żeby ktoś mówił, że ma jedne zasady w domu, raczej ludzie są spójni (Resp. 12, K, 40).</i></p> <p><i>Nie robi się takich rozgraniczeń, jak ktoś jest uczciwy, to jest. Jak nie kłamie to nie kłamie. Co najwyżej ma wtedy problem, żeby przekonać prezesa, że tak trzeba (Resp. 13, K, 38).</i></p> <p><i>Wydaje mi się, że to jest raczej spójne, że jak na co dzień ktoś ma jakieś zasady, to będzie się tymi zasadami kierować w pracy. Ja nie wyobrażam sobie, żeby było inaczej (Resp. 18, K, 49).</i></p>

Źródło: opracowanie własne.

Interesującym jest, że zdarzały się sytuacje, w których dany respondent wskazywał, że jego zachowanie jest odmienne od większości księgowych, wedle jego przekonań czy doświadczeń. Szczególnie dobitną była wypowiedź respondentki porównująca zachowanie jej i jej męża: *Każdy z nas jest inny. Ja mam te same zasady w życiu zawodowym i prywatnym, a mój mąż inne stosuje w pracy, a inne prywatnie* (Resp. 23, K, 37). Innymi słowy, wśród respondentów były osoby, które wskazywały,

że posługują się identycznym kodeksem etycznym na potrzeby życia zawodowego i prywatnego jednocześnie uważając, że większość księgowych tak nie robi. Były również osoby, które uważały, że kierują się w obu sferach życia odmiennymi zbiorami zasad moralnych, ale jednocześnie wyrażały przekonanie, że większość księgowych postępuje inaczej, tj. zasady wyznawane prywatnie, stosuje również w pełni w życiu zawodowym.

Dla części respondentów pytanie o możliwość stosowania odmiennych kodeksów etyki w życiu zawodowym i prywatnym było **niezrozumiałe**. Albo odpowiadali, że nie mają doświadczeń w tym zakresie, albo – dla rozbudowania wypowiedzi – wskazywali na:

- 1) **niepisane standardy jednostki:** *Nie ma czegoś takiego, że to jest niezgodne z moim kodeksem etyki. Ważniejsze jest to, czym kieruje się sama firma (Resp. 8, K, 40),*
- 2) **obowiązek:** *Czy to bardziej wynika z ich przekonań moralnych i etycznych? Nie, to po prostu z podejścia do tematu i chyba z obowiązku..., takiej też odpowiedzialności za to, co się robi niż bardziej przekonań moralnych i etycznych (Resp. 26, K, 38),*
- 3) **odpowiedzialność prawną:** *(...) nie chodzi o zasady moralne, przekonania, ale o literę prawa i wiedzę, jakie konsekwencje mogą zajść (Resp. 12, K, 40)*

Jak wynika z opinii badanej zbiorowości, kwestie „podwójnej moralności” w środowisku księgowych nie są przedmiotem dyskusji w ich profesjonalnym środowisku. Jedynie kilku respondentów odpowiedziało twierdząco na pytanie, czy **słyszalo lub brało udział w rozmowach**, w których księgowi poruszali temat zasad etycznych w kontekście podejmowania decyzji w rachunkowości. Tylko dwie osoby umiały podać przykład sytuacji, w której były świadkiem takich rozważań:

- *Koleżanka miała taką sytuację (...): właściciele prosili o ujęcie większej ilości kosztów (...) i wtedy zastanawiała się, co może ująć i to będzie w zgodzie z nią, a co już jest przesadą (Resp. 1, M, 26),*
- *Rozmawiamy o takich kwestiach etycznych. Rozmawiamy, że w życiu prywatnym ja bym tak nie postąpiła (...), a w firmie są przyjęte inne zasady i procedury, więc tak robimy, jak ktoś tego chce (...) (Resp. 34, K, 36).*

Z kolei prawie połowa respondentów w odpowiedzi na powyższe pytanie stwierdziło, że **argumenty z obszaru moralności nie pojawiają się** w rozmowach księgowych. Nieliczni z tej grupy próbowali rozwinąć wypowiedź i wtedy odnosili się do przepisów prawnych:

- *Myszę, że (...) trudno jest powiedzieć, określić się ze swoimi zasadami moralnymi. Myszę, że łatwiej jest nam odnieść się do przepisów, do obowiązującego prawa i powiedzieć, że coś jest niezgodne z obowiązującą literą prawa (...)* (Resp. 6, K, 48),
- *Księgowi nie mają świadomości, bo oddzielają życie prywatne od zawodowego* (Resp. 11, K, 40),
- *Zaobserwować, jak ktoś działa to tak, ale rozmowy to nie* (Resp. 27, K, 56).

W wypowiedziach respondentów pojawiło się również ważne odwołanie do praktycznego **stosowania etyki przez kierownictwo** jednostki jako wyznacznika etyczności jednostki gospodarczej czy wspomnienie, że *doradcy podatkowi mają zasady etyki, tam jest ściślej*, przy jednoczesnym wskazaniu, że *księgowi nie mają* (Resp. 7, K, 41). Kilukrotnie w wypowiedziach pojawiło się też, że odpowiedzialnym i decydentem jest zarząd (właściciel) jednostki, a księgowy pełni jedynie rolę „techniczną”, polegającą na zaksięgowaniu (lub nie) danej operacji zgodnie z wolą decydenta. Wskazywanie zarządu jako decydenta odbywało się z jednoczesnym podkreśleniem **atrybucji odpowiedzialności decydenta** za daną operację gospodarczą:

- *(...) jeżeli ja mam coś ująć w księgach, ja muszę być do tego przekonana. Jeżeli do czegoś nie jestem przekonana albo nie mam wiedzy (...), prosiliśmy klientów, żeby podpisali coś takiego, jak dyspozycje księgowania. I tam było napisane, że ta transakcja ma być ujęta w księgach tak* (Resp. 35, K, 42),
- *Mówię, jak jest i to klient powinien podjąć decyzję, czy tworzę, czy nie. A księgowy powinien zaksięgować. Oczywiście on może się nie zgodzić z klientem, ale wtedy powinien napisać także, że zarząd odmówił, on chciał* (Resp. 29, M, 47),
- *(...) zarząd to widzi, to są ich pieniądze i ich firma, więc jeśli oni decydują (...) i ma być zaksięgowane, (...) to jest jego decyzja, bo to jest jego firma* (Resp. 34, K, 36).

Podsumowując wypowiedzi respondentów w zakresie zaakceptowania kłamstwa w dokumentacji księgowej z racji stosowania odmiennych zasad moralnych w życiu zawodowym i prywatnym należy podkreślić, iż wywiady sugerują niewielką świadomość respondentów, że ich działania podejmowane w trakcie aktywności zawodowych podlegają wartościowaniu etycznemu. Wręcz pojawiło się stwierdzenie, że *może po prostu księgowi, jeżeli nie odczytują pominięcia tych odpisów aktualizacyjnych jako kłamstwa (...), poszukują bardziej jakichś możliwości obejścia, że może nie ma tutaj takiego ryzyka (...)* (Resp. 33, K, 45). Rzadkie postrzeganie tej sytuacji jako dylematu etycznego sugeruje, że kompetencje moralne, stanowiące istotny czynnik ograniczający nieetyczne zachowania pracowników w organizacji [Barlow i in. 2003], nie są uświadomione w praktyce zawodowej księgowych.

Respondenci w żadnej wypowiedzi nie odnieśli się do faktu, iż takie zachowanie łamie niepisaną umowę zawartą między jednostkami komunikującymi się za pomocą sprawozdań finansowych: osobą sporządzającą sprawozdanie (księgowym) a interesariuszem (czytelnikiem sprawozdania). W zamian, wyraźnie zaobserwować można odwoływanie się do odpowiedzialności prawnej (szerzej o odpowiedzialności w rozdziale 4.3.) z jednoczesnym pomijaniem odpowiedzialności etycznej za dany czyn.

Warto dodać, że tylko w jednej wypowiedzi (Resp. 25, K, 47) pojawiło się odniesienie do presji przełożonych (w kontekście małych jednostek i możliwości utraty pracy przez księgowego), która mogła być przyczyną zaakceptowania kłamstwa w życiu zawodowym, mimo uznawania kłamstwa w życiu prywatnym za czyn niemoralny. Wskazywano również na długi czas wymagany dla właściwej oceny obserwowanych i/lub doświadczanych sytuacji: *To nie był u mnie jeden dzień. To trwało i trwało, ale nastąpił taki punkt kulminacyjny, że już dłużej nie mogłam* (Resp. 14, K, 48). Powyższe sugeruje, że decyzje o odstępowaniu od wyznawanych prywatnie zasad moralnych są autonomiczne (tj. nie są dokonywane pod przymusem wewnętrznym lub zewnętrznym), co jest istotne dla moralnej oceny takich czynów. Nieprzestrzeganie własnych kodeksów moralnych można rozpatrywać jako formę współpracy przejawiającą się takim „zestrojeniem” się ze środowiskiem, które w największym stopniu umożliwia w nim przetrwanie [Baggini i Fosl, 2007, s. 36].

Opisane rozumienie zachowań akceptujących kłamstwo pomimo uznawania kłamstwa za niemoralne (w naszym kręgu kulturowo-etycznym) wskazuje, że sumienie będące wyznacznikiem nieprzekraczalnych granic moralnych, rzadko sygnalizo-

walo, iż w danej okoliczności należy postąpić inaczej niż bohater scenariusza. Jedną z nielicznych wypowiedzi odnoszących się do zasad etycznych było stwierdzenie, że:

Ja uznałam, że moje wartości są ważne i więcej do tej firmy nie wróciłam. Aczkolwiek część koleżanek księgowych stwierdziło, że jestem głupia. Bo co mi szkodziło. Minęłoby 5 lat i nikt by tego nie zauważył. Wręcz dostałam etykietkę wariatki, bo jak to można wyjść z dobrze płatnej pracy, z dobrego stanowiska i zostać z niczym z dnia na dzień, bo się ma jakieś wartości, bo nie chciałam brać w tym udziału. Ale jest to też okupione wielkim cierpieniem(...), ta sytuacja przełożyła się na sytuację finansową mojej rodziny i słyszałam też takie ostre zdania w domu. Wręcz mój mąż powiedział „ale co ci szkodzi, trzeba było zaksięgować”. I w takich trudnych sytuacjach my księgowi zostajemy sami. Bo się raptem okazuje, że wszyscy mówią, że trzeba być sobą, mieć zasady, robić zgodnie z przepisami, ale tak naprawdę, jak taka sytuacja się zdarzy i tak postąpimy, to świat puka się w głowę, że jesteśmy wariatami. Nawet się spotkałam z takim zdaniem: etyka etyką, ale jeść trzeba (Resp. 14, K, 48).

Wyrażone przez respondentów opinie wskazują również na relatywistyczne podejście do zasad moralnych w sytuacjach zawodowych, choć rzadko są one uświadomione.

Jednak w przypadku większości respondentów decydujący głos w dyskursie respondenci przyznawali nie sumieniu, ale regulacjom prawnym i z nich wywodzili ocenę czynu. Łącząc powyższą obserwację ze znaczącym podkreśleniem, że zagadnienia etyczne zasadniczo nie pojawiają się w rozmowach księgowych można stwierdzić, że świadomość znaczenia etyki w profesjonalnym tworzeniu informacji sprawozdawczej nie jest zadowalająca. O moralności czynu respondenci decydowali na podstawie legalności tego czynu, tymczasem nie można wnioskować niczego o moralności postępowania na podstawie jego legalności ani na odwrót [Baggini i Fosl, 2007, s. 172]. Powyższe absolutnie nie oznacza, że respondentów można określić jako osoby bez zasad moralnych. Wypowiedzi respondentów często odwołujące się do obowiązków i odpowiedzialności regulowanej prawnie wysuwają na pierwszy plan upatrywanie przyczyn tych zachowań w uwarunkowaniach sytuacyjnych (atrybucja odpowiedzialności) oraz wskazują na etykę deontologiczną wyznaczającą jedynie obowiązek jako źródło działania moralnego. Z wypowiedzi respondentów wyraźnie wybrzmiewa zawężone podejście deontologiczne, które pozwala księgowym stwierdzać, że **tak robimy, jak ktoś tego chce, bo to jest jego firma** (Resp. 34, K, 36).

Wypowiedzi respondentów są zgodne z podejściem Immanuela Kanta, który w obowiązku nie widział nic osobistego, obowiązek rozpatrywał jako podporządkowanie się prawu [Tatarkiewicz, 2011, t.2, 201]. Potwierdzeniem jest dobitne stwierdzenie jednego z respondentów:

(...) nie zawsze mogę zawężyć się tylko do moich osobistych, prywatnych przekonań, ale muszę też wziąć pod uwagę to, że pewne rzeczy są regulowane przepisami. Ja powinienem działać zgodnie z przepisami. A moim prywatnym przekonaniem jest, że przepisy są durne (...) (Resp. 1, M, 26).

Odwołując się do Kanta, należy jednak wyraźnie podkreślić, że nurt ten kwestionuje dopuszczalność kłamstwa m.in. z powodu przekonania, że kłamstwo sprzeciwia się obowiązkowi wobec ludzi, czy że kłamstwo nie może stać się prawem powszechnym, bo społeczeństwo nie mogłoby funkcjonować [Filek, 2010, s. 14].

Usprawiedliwianie się w sytuacji świadomości podjęcia nieetycznej decyzji

W sytuacji usprawiedliwiania się księgowego z racji podjęcia nieetycznej decyzji, która była zgodna z wywieraną przez przełożonego presją, podkreślono świadomość decydenta o nieprawidłowym postępowaniu, które polegało na pominięciu istotnych informacji o środku trwałym i które powinno skutkować odnotowaniem trwałej utraty wartości tego składnika aktywów. Świadomość oczekiwań przełożonego spowodowała, że podjął decyzję niezgodną ze stanem rzeczywistym, ale będącą odpowiedzią na presję wywieraną przez przełożonego. Podstawą dla podjętej tematyki jest prezentowany w literaturze nurt oceny moralnej czynów z uwzględnieniem ich wyjaśnień przyczynowych, jak również usprawiedliwień czynów dokonywanych przez osoby dokonujące tych czynów. Równocześnie, scenariusz podejmuje ważne zagadnienie wywierania presji przez przełożonych i konfliktu interesów przełożony – podwładny.

Tabela 18. Przykładowe wypowiedzi wskazujące na usprawiedliwianie nieetycznych decyzji

Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące ich samych	Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące innych księgowych
<p>Mogę powiedzieć z całą świadomością – tak zrobiłam to (Resp. 6, K, 48).</p> <p>(...) my jednak mamy tę świadomość. Wiemy, co robimy (...). I, że wymuszanie na nas presji (...) (Resp. 22, K, 42).</p> <p>Tak, człowiek się usprawiedliwia. Ale ważne jest, aby budować relacje, pokazać, że księgowy to nie klepacz, ale doradca biznesowy, któremu też zależy na budowaniu firmy. I wtedy zarząd będzie liczył się z księgowym i będą dobre relacje (Resp. 8, k, 40).</p> <p>Tak, dokument prezesa jest dla mnie usprawiedliwieniem (Resp. 4, K, 51).</p> <p>Tak, zdarzyło mi się i musiałam ulec. Zrobiłam zgodnie z poleceniem, bo to było polecenie służbowe i trzeba było je wykonać (Resp. 16, K, 58).</p> <p>Zdarzyło mi się właśnie w przypadku sprawozdania finansowego. Ktoś uważał, że wynik jest zamył i kazał mi wykreślić, „wyrzucić” amortyzację. To jest śmieszne, ale tak było (Resp. 18, K, 49).</p> <p>Ja bym się usprawiedliwił i to nawet (...) sam przed sobą, że klient takie dokumenty mi dał. On mi przedstawił, że taki jest stan magazynu (...), jego odpowiedzialność, jego decyzja. On mi taki dokument dostarczył. Ja niespecjalnie mam kompetencje. żeby wnikać (Resp. 19, M, 41).</p> <p>Zdarza mi się to ciągle i różnie reaguję. Czasami nie reaguje i robię swoje, bo stawiam ich przed faktem dokonanym. Czasami coś próbuję powiedzieć, ale to czasami się nie udaje (Resp. 27, K, 56).</p> <p>(...) jeżeli ja jestem zmuszany do takiego zachowania, bo nie ukrywam, że czasami jestem (Resp. 36, M, 49).</p>	<p>Tak, to jest bardzo widoczne. Tak, zdarza się często, że ludzie się usprawiedliwiają, szczególnie jeżeli osoba jest etyczna i ma dużo kompetencji miękkich (Resp. 8, K, 40).</p> <p>(...) często szuka sobie usprawiedliwienia na zasadzie – ja wykonuję rozkazy. Tak to często bywa (Resp. 36, M, 49).</p> <p>Tak, spotkałam się. Chyba w podobnej sytuacji, jak tutajta jest opisana (...). Usprawiedliwiają się, że tracą pracę, że ta osoba mogłaby zakończyć ich pracę (Resp. 12, K, 40).</p> <p>Tak. Tak, księgowi doświadczają tego. Wiem, że robię źle, ale robię tak, bo prezes tego ode mnie oczekuje (...). Tak, często to się zdarza. Często to jest takie tłumaczenie, że tak robiła poprzednia księgowa, albo prezes tak sobie życzy (Resp. 11, K, 40).</p> <p>Gdy prezes powie, że czegoś nie chce, bo to mu zaburza obraz, a księgowy nie jest taką osobą, która powie „musi tak być, bo inaczej się zwalnię”, to powie, że OK. Dobrze, rozumiem (...), to jest jakieś 90% przypadków (Resp. 21, M, 31).</p> <p>(...) zarządowi zależy na tym, żeby wynik był dobry. I tak to się po prostu odbywa (Resp. 32, K, 62).</p> <p>Takie sytuacje są często, że na księgowych wywiera się presję. Należności, nigdy nie chcą, żeby odpisywać należności przedawnione. Nie chcą robić odpisów aktualizujących właśnie należności (Resp. 13, K, 38).</p> <p>(...) księgowy miał niewiele do powiedzenia, jeśli chodzi o takie księgowania. To nie była decyzja księgowego o odpisach, tylko zarządu (Resp. 17, K, 43).</p>

Źródło: opracowanie własne.

Wypowiedzi potwierdzają, że respondenci są świadomi akceptowania decyzji, które nie są zgodne z założeniami rachunkowości, a często są też działaniami na granicy prawa (*są różne okoliczności życiowe pewnych osób* [Resp. 6, K, 48]). Wywiad stanowi świadectwo, że nie tylko respondenci **potwierdzili takie zachowania oraz ich usprawiedliwianie**, ale również wskazywali, że obserwowali innych członków profesji, którzy akceptowali podobne sytuacje (Tabela 18). Już pobieżna lektura wypowiedzi respondentów w tym bloku pytań zawartych w wywiadzie pokazuje wyraźnie, że kwestie etyki wypierane są przez odpowiedzialność prawną lub relację podwładny – przełożony. Zdarzały się nawet wypowiedzi **kwestionujące etyczną płaszczyznę opisanego scenariusza**:

Nie wiem, czy to jest do końca usprawiedliwianie się przed samym sobą. No bo jak już mówiłam, to zarząd odpowiada za księgi. (...) pracownicy robią to, co zarząd oczekuje (Resp. 35, K, 42).

Tylko jeden respondent wyraźnie wskazał, że presja przełożonego nie może stanowić usprawiedliwienia niewłaściwej decyzji: *To nie usprawiedliwia księgowego* (Resp. 30, K, 44), a dwóch zadeklarowało, że postępowanie należy usprawiedliwić: *Ja bym się usprawiedliwiał i to (...) nawet sam przed sobą* (Resp. 19, M, 41). Do **zagadnień etycznych** odniosło się jeszcze kilku respondentów wskazując na niejednolite refleksje odnośnie postrzegania etyki w tym obszarze (Tabela 19).

Tabela 19. Przykładowe wypowiedzi dotyczące bezpośredniej refleksji etycznej

Rodzaj podniesionych argumentów	Przykładowe wypowiedzi respondentów
Wskazanie na kręgosłup moralny	(...) pytanie, na ile ktoś ma silny kręgosłup moralny, na ile potrafił sobie zbudować zaplecze na jakiś okres czasu, żeby ponieść nawet najwyższą cenę (Resp. 6, K, 48).
Odwołanie do sumienia	<p>Tak, księgowy czuje, że coś jest nie tak (...) (Resp. 9, K, 40).</p> <p>(...) nawet, jak mu to nie leży, to się na to zgodzi (Resp. 21, M, 31).</p> <p>To róbmy to zgodnie ze sobą (Resp. 23, K, 37).</p> <p>(...) ale nie mogłam nic zrobić w tej sytuacji, a czułam wewnątrz, że nie powinnam tak zrobić (Resp. 22, K, 42).</p> <p>(...) i ja wtedy mam sumienie czyste (Resp. 36, M, 49).</p>
Wskazanie na relacje przełożony – podwładny	(...) no, ale jak dostałaś polecenie na piśmie, to je musisz wykonać (Resp. 14, K, 48).
Odwołanie do poczucia sprawiedliwości	(...) mam zaostrzone poczucie sprawiedliwości. Jeżeli ja uważam, że to nie jest sprawiedliwe wobec czegoś, to raczej tego nie zrobię (Resp. 37, K, 37).

Źródło: opracowanie własne.

W wypowiedziach respondentów wybrzmiewa również odpowiedzialność prawna (szerzej w rozdziale 4.3.), jednak często jest ona utożsamiana ze **sposobem radzenia sobie** przez księgowych z tą niekomfortową sytuacją. Wśród wybieranych rozwiązań można wskazać bardzo odmienne podejścia: od poszukiwania kompromisu do zastraszania klienta (przełożonego) czy kategorycznego przeciwstawienia się akceptacji ujęcia nieprawdy w księgach rachunkowych (Tabela 20).

Tabela 20. Przykładowe wypowiedzi dotyczące radzenia sobie z niekomfortową etycznie sytuacją

Grupy przytoczonych sposobów	Przykładowe wypowiedzi respondentów
Kompromis	<p><i>Jeżeli to możliwe, to szukam rozwiązań w ramach kreatywnej rachunkowości, aby zadowolić prezesa. (...) szukałbym jakiegoś rozwiązania (...), które zadowoliloby obie strony. Czyli byłoby prawnie uzasadnione (legalne), a z drugiej strony pozwoliłoby zadowolić prezesa (Resp. 1, M, 26).</i></p> <p><i>(...) no i się dogadaliśmy na zasadzie, jak dogadują się prawnicy dwóch stron. Ile musimy wpisać w tę rezerwę (...), bo akurat milion to była istotność. No takie sytuacje to są częste (Resp. 18, K, 49).</i></p> <p><i>(...) odpis (...) to robiliśmy go na jakiś procent. Uzasadnialiśmy, że nie ma jakiejś konieczności, szacunkiem odpisywali. Nie zdarzyło mi się w ogóle, że zostawiłbym coś bez rozpatrzenia, zawsze szukaliśmy kompromisu (Resp. 29, M, 47).</i></p>
Zastraszanie	<p><i>Jak jest taki pomysł, to go pacyfikuję i mówię: „Pójdiesz siedzieć” i tyle. Staram się wytłumaczyć, żeby jednak sobie odpuścił (Resp. 31, M, 48).</i></p>
Zabezpieczanie się	<p><i>(...) wysyłają maile do pracodawców i drukują sobie te maile, i chowają w prywatnych aktach, żeby przy ewentualnej kontroli nie wziąć tego na siebie (Resp. 35, K, 42).</i></p>
Formalizm	<p><i>Jeżeli przepisy na to pozwalają, jeżeli można... to taki księgowy tak zrobi. Ja tak robię (Resp. 28, K, 39).</i></p> <p><i>(...) jeżeli to są aspekty czysto księgowe (...), ta decyzja nie wpłynie na jakiegokolwiek decyzje urzędów skarbowych i jest jakieś uzasadnienie, to wtedy uznaję, że jest OK (Resp. 38, K, 29).</i></p> <p><i>Ja przygotowuję moja opinię i pisemnie oczekuję od prezesa, poproszę to na piśmie. Jeżeli nie otrzymam od prezesa, to tego nie zrobię (Resp. 4, K, 51).</i></p>
Brak zgody	<p><i>(...) to ja się po prostu z tym nie zgadzam i kiedyś powiedziałam mojemu przełożonemu: to ty sobie lepiej poszukaj kogoś na moje miejsce (Resp. 7, K, 41).</i></p> <p><i>Nie wiem, czy w takiej sytuacji nie złożyłabym wypowiedzenia, bo nie wiem, czy chciałabym z takim człowiekiem pracować (Resp. 10, K, 45).</i></p> <p><i>Przez to, że robiłam to, czego oczekują ode mnie inni, będę miała za jakiś czas wyrok. Więc z mojego doświadczenia nie można robić tego, co oczekują inni (Resp. 15, K, 39).</i></p> <p><i>Ja już miesiąc później tam nie pracowałam, bo ja się nie ulegnę. Lepiej sobie poszukam normalnej firmy (Resp. 18, K, 49).</i></p>

Grupy przytoczonych sposobów	Przykładowe wypowiedzi respondentów
	<p><i>Pozostaje chyba tylko odmówić podpisania sprawozdania finansowego. Może to jest wyjście, bo wtedy zarząd ma sprawozdanie jakie chce, a księgowy nie poniesie konsekwencji (Resp. 20, K, 45).</i></p> <p><i>Mnie się raz zdarzyło być w konflikcie z panem prezesem i skończyło się tym, że po prostu podziękowałam za pracę (...). Ja powiedziałam, że ja tego nie podpiszę, nie zrobię (Resp. 24, K, 72).</i></p>

Źródło: opracowanie własne.

Z wypowiedzi respondentów można także wysnuć wniosek, że **presja wywierana na księgowych** jest częstym zjawiskiem, nie tylko w obszarze księgowości, ale również **podatków**, co prezentuje tabela 21.

Tabela 21. Przykładowe wypowiedzi wskazujące na istnienie presji w pracy księgowego

Obszary nacisku ze strony przełożonych (klientów)	Przykładowe wypowiedzi respondentów
Wynik finansowy i rozliczenia podatkowe	<p><i>Bo prezesi, właściciele... wszyscy chcą płacić niskie podatki. Z tym się księgowi mierzą, to jest bardzo częste. (...) jeśli chodzi o rachunkowość, to już tak nie próbują wywierać wpływu na to, żeby zmieniać te decyzje podejmowane przez księgowych. Ale przy podatkach to jest tak, że skoro pani jest księgową, to pani ma wymyślić jak to zrobić (...)</i> (Resp. 28, K, 39).</p> <p><i>(...) presja właściciela firmy na podejmowanie decyzji dotyczących np. takiego odpisu była znacząca, (...) czy to w stosunku do kształtowania wyniku, czy jakichś obciążeń podatkowych</i> (Resp. 33, K, 45).</p> <p><i>Wiem, że tak jest, że ludzie oczekują, żeby mieć super wynik. Cała prezentacja sprawozdania zależy od tego, co kto oczekuje</i> (Resp. 30, K, 44).</p>
Brak konkretnego wskazania obszaru	<p><i>Obserwowałam wywieranie presji</i> (Resp. 3, K, 53).</p> <p><i>(...) rzeczywiście nie raz się zdarzyło, że pracodawca kazał mi coś zaksięgować, co potem się okazało, że miało to wpływ na wynik</i> (Resp. 22, K, 42).</p> <p><i>To w ogóle nie podlega żadnej dyskusji (...): prezesi i osoby decyzyjne w firmach wywierają na nas presję bez przerwy. Mając rację, nie mając racji wywierają na nas presję</i> (Resp. 27, K, 56).</p>

Źródło: opracowanie własne.

Można również zauważyć, że respondenci niejednolicie postrzegają sytuację presji klienta na pracownika biura rachunkowego i sytuację nacisku przełożonego (członka zarządu) na podwładnego (księgowego) (Tabela 22). Analiza wypowiedzi wskazuje, że większość odniesień do presji ze strony klienta biura rachunkowego zwraca uwagę na relację z klientem, dla którego niespełnienie żądań może być podstawą do zakończenia współpracy. Tylko jeden respondent relację z biurem rachunkowym uznał za sytuację bardziej komfortową z punktu widzenia odpierniania nacisków klienta na nieetyczne działania w obszarze rachunkowości. Również wypowiedzi dotyczące relacji pracodawca (przełożony) – pracownik (podwładny) wskazują na głębokie przekonanie respondentów o konieczności traktowania takich dyspozycji jako poleceń służbowych i przeświadczeniu o ich obligatoryjności.

Tabela 22. Przykładowe wypowiedzi wskazujące na różnice w postrzeganiu presji ze strony klienta i przełożonego

Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące presji ze strony klientów	Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące presji ze strony przełożonych
<p>(...) jeżeli to jest niezależne biuro, to ten spór nie jest taki dramatyczny (Resp. 20, K, 45).</p> <p>(...) ale moja opinia się nie liczy, chcemy wyjść naprzeciw klientowi (Resp. 9, K, 40).</p> <p>A już zwłaszcza w biurze rachunkowym. To już w ogóle nie ma o czym mówić. No, bo „nasz klient – nasz pan (Resp. 33, K, 45).</p> <p>(...) i tutaj znaczenie ma jak jest dla nas ten klient. Bo jeśli to jest klient znaczący, to tutaj jest problem, czy uznamy to, bo inaczej pójdzie (...) na noże niekoniecznie w taki sposób, jaki byśmy chcieli. Czy jest też to klient mniej znaczący i wtedy my jesteśmy tą stroną narzucającą (...) (Resp. 9, K, 40).</p> <p>W biurze rachunkowym jest tak po prostu, że klient przychodzi do biura rachunkowego i można powiedzieć: „noo... jest panem po części”. To co on chce to albo tak będzie, albo tak nie będzie (Resp. 26, K, 38).</p> <p>W moim okresie pracy w biurze rachunkowym (...) w przypadku tego, że księgi prowadzi się usługowo dla kogoś, i właściciel nie życzy sobie (...) to wtedy (...) tak, to miało to miejsce (Resp. 33, K, 45).</p> <p>Jeżeli jest osoba na fakturę, no to już ma trochę gorzej, bo to już zależy od tego, co ma w umowę wpisane. Zawsze może powiedzieć, że bierze to na swoje ryzyko, (...) bo szefostwo chciało być mile dla klienta czasem, a pracownicy nie chcieli tego na siebie brać (Resp. 35, K, 42).</p>	<p>(...) nie powinien ulegać presji. Ale tak się zdarza. To właściciel i prezes płaci księgowemu (Resp. 30, K, 44).</p> <p>(...) jeżeli jest to księgowy na etacie, to może bać się utraty pracy i myślę, że to może mieć znaczenie. Będąc takim księgowym na etacie zastrachanym to nie wiem jakie mam wyjście, przynajmniej, że nie wiem, co bym zrobiła (Resp. 20, K, 45).</p> <p>Tak, wielokrotnie. Bardzo często przedsiębiorcy próbują wyrzucić presję, a szkoda, że przed założeniem firmy nie przeczytali Kodeksu spółek handlowych (Resp. 2, K, 42).</p> <p>Behawioralne cechy mają znaczenie, bo jeżeli mamy do czynienia z zarządem i to jest jeden szef i mamy partnerskie relacje – to zrobimy ten odpis. A jeżeli mamy więcej osób w zarządzie i jest tam choleryk, to praktycznie nie mamy szans na zrobienie tego odpisu (Resp. 8, K, 40).</p> <p>No taka sytuacja może mieć miejsce, tak to przynajmniej, po prostu (...) zarząd wywiera jakąś tam presję (...), panem sytuacji jest zarząd, właściciel, który płaci, wynagradza (...) (Resp. 29, M, 47).</p> <p>Z reguły osoby, które zarządzają firmą wywierają presję, żeby kształtować wynik po ich myśli. Tak, w takiej sytuacji, że coś co mogłoby zaburzyć lub obniżyć wynik, to nie jest dobrze widziane (Resp. 12, K, 40).</p> <p>(...) ktoś ma jakieś wątpliwości i nie zrobiłby tego, ale szef tego wymaga. I to się robi, dlatego, że jestem tylko pracownikiem (Resp. 34, K, 36).</p> <p>Tak, bezpośrednio ze strony właściciela firmy. Szczególnie w firmach prywatnych ma to miejsce (Resp. 33, K, 45).</p>

Źródło: opracowanie własne.

Niestety, księgowi rzadko rozmawiają na takie tematy między sobą, wskazując, że *nawet, jakby ktoś zrobił, toby nie mówił* (Resp. 24, K, 72). Być może brak wymiany opinii o możliwych postępowaniach w takich sytuacjach, czy też o skutkach potencjalnych rozwiązań dylematu jest powodem dobitnie wyrażanych **negatywnych uczuć**, jakie towarzyszą takim sytuacjom. Respondenci wskazywali, że *są różne okoliczności życiowe pewnych osób* (Resp. 6, K, 48) albo, że *po prostu w pewnym momencie już człowiek stwierdza, że nie będzie pracował w danej firmie, bo jest taka wywierana presja i tak mam już dość w pewnym momencie* (Resp. 27, K, 56).

Podsumowując wypowiedzi respondentów w zakresie usprawiedliwiania swojego postępowania presją wywieraną przez przełożonego należy podkreślić, że wywiady sugerują znikomą świadomość, że taka sytuacja ma wymiar etyczny. W opinii respondentów zatuszowanie prawdziwego obrazu danej transakcji jest działaniem wystarczającym i odpowiednim dla właściwego wykonywania pracy w rachunkowości czy w zakresie rozliczeń podatkowych. Można tutaj przywołać utilitaryzm, który oskarża się o występujący we współczesnej praktyce społeczno-ekonomicznej zanik wartości, a który dla uzasadnienia czynów odwołuje się do racjonalnej kalkulacji interesów [Filek, 2017, s. 17].

Wywiad ukierunkowany był nie na ocenę samego czynu, ale na zachowania respondentów już po popełnieniu przez bohatera scenariusza czynu nieetycznego. Celem było wywołanie refleksji odnośnie usprawiedliwiania się księgowego i odniesienie się do wartości etycznych. Podobnie jak w przypadku pierwszego scenariusza, sumienie respondentów, będące wyznacznikiem nieprzekraczalnych granic moralnych, rzadko sygnalizowało, że usprawiedliwianie oznacza tylko zagłuszanie sumienia. Zamiast refleksji etycznej, respondenci wskazywali szczegółowe sposoby przesunięcia odpowiedzialności prawnej za wątpliwą transakcję na inne osoby (zarząd, właściciela, klienta):

Znam klientów, którzy się upierali przy swoich pomysłach, zwłaszcza jeśli chodzi o zaksięgowanie w koszty. Wtedy takie oświadczenie o wzięcie odpowiedzialności. Takie pismo, tak wyrażam zgodę, mając świadomość konsekwencji i podpis załatwia sprawę. I często ta osoba zmienia zdanie. Mamy takie gotowe wzory (...) (Resp. 12, K, 40).

W odróżnieniu jednak od sytuacji akceptacji kłamstwa, w przypadku usprawiedliwiania się nie wybrzmiała konieczność podporządkowania się prawu, ale umiejętność odpowiedniego „opakowania” transakcji przez księgowego, aby nadzo-

rujący, jak i kontrolujący nie doszukali się nieprawidłowości, a w sytuacji ich stwierdzenia, aby dokumenty wskazywały na osoby inne niż księgowy jako odpowiedzialne za tą transakcję (szerzej o postrzeganiu odpowiedzialności w rozdziale 4.3.). Tym samym można stwierdzić, że podejmowanym czynom można przypisać zamierzony i przewidywany skutek. Etyka tymczasem, zgodnie z doktryną podwójnego skutku, dopuszcza działania, które przynoszą lub mogą przynieść zamierzony zły rezultat (nieprzewidywalny lub przewidywalny), ale tylko pod warunkiem, że rezultat jest nieunikniony oraz stanowi akceptowalny dodatek do dobrych następstw [Baggini i Fosl, 2007, s. 157]. W zaprezentowanym scenariuszu i w wypowiedziach respondentów spełnienia tych dwóch warunków nie można się jednak doszukać, na co wskazuje jedna z wypowiedzi: *tak, księgowi wiedzą, że namawia się ich do różnych zachowań* (Resp. 2, K, 42).

Zaprezentowany opis sytuacji oraz pytania zawarte w wywiadzie tylko w przypadku kilku respondentów wywoływały refleksję etyczną. Na tym tle rodzi się pytanie, czy usprawiedliwianie zachowania nieetycznego presją przełożonego jest moralnie dopuszczalne wśród księgowych? Brak namysłu nad wartościowaniem etycznym oraz duża spójność wypowiedzi respondentów sugerują, że podobne reakcje księgowych na podobne sytuacje ukształtowały wzorzec moralny w tym obszarze, który charakteryzuje się niską wrażliwością etyczną. Należy podkreślić, że ukształtowane wzorce (reguły) biorą początek w osądach o jednostkowych czynach, a brak wyraźnego odwołania się respondentów do podstawowych zasad etyki ogólnej czy zawodowej, sugeruje brak rozpatrywania takich czynów w kategoriach moralnych, co kształtuje zarówno osąd moralny, jak i intencję moralną. Zważywszy, że znaczny obszar tworzenia informacji sprawozdawczej pozostaje do decyzji jednostek prowadzących księgi rachunkowe, to powyższy wniosek skłania do dociekania, dlaczego respondenci nie podejmowali zagadnienia pobudek, które kierowały ich do akceptacji nieodpowiedniego ujęcia operacji gospodarczych. Zamiast tego całą ich uwagę skupiona była na podejmowaniu działań prowadzących do najpełniejszej realizacji celu, tj. zgodnie z życzeniem przełożonego. Na tym tle pojawia się pytanie, czy zbiorowość, jaką tworzą profesjonaliści rachunkowości, nie potrzebuje wartości etycznych? Jaka przyszłość czeka tę grupę społeczną, jeżeli szerzej nie będzie odwoływała się do wartości etycznych? Czy można budować integralność danej zbiorowości bez wartości?

Zaskakującym jest, że praca w rachunkowości zdominowana jest przez wartości w wymiarze materialnym i jednocześnie pomija perspektywę etyczną (moral-

na) wartości. Tym samym, z analizy wywiadów wyłania się *homo pecuniosus*, czyli człowiek-pieniądz [Filek, 2017, s. 13] nastawiony wyłącznie na liczenie. Powyższe wpisuje się w opinię przedstawioną przez J. Filek [Filek, 2017, s. 14] odnośnie nieujawniania wartości etycznych w przestrzeni publicznej. Jednym z wymiarów nieujawniania wartości etycznych w świecie gospodarczym jest ich pomijanie, jeżeli kolidują z celem, jakim jest realizacja interesu jednostki. Wartości w takim przypadku zostaje nadany jedynie charakter materialny, a wartość najwyższa jest utożsamiana z zyskiem lub bezpośrednio z pieniądzem. Stąd tam, gdzie filozofowie mówią o wartościach, to ekonomiści myślą o interesie [Węgrzecki, 2006, s. 8], potwierdzając niezwykłą trudność we współistnieniu odmiennych wartości. Wypowiedzi respondentów potwierdzają powyższą opinię, szczególnie w dobitnie wybrzmiałych opisach sposobów „radzenia” sobie z trudnościami księgowej ewidencji (odstąpienia od ewidencji) wadliwej operacji gospodarczej.

Podjmując rozważania nad czynem zaprezentowanym w scenariuszu, żaden z respondentów nie wskazał na występujący konflikt interesów (opisany relacją pryncypał – agent), choć treści wypowiedzi wyraźnie wskazują na sytuacje, w których księgowy zobowiązany jest do realizacji celów, których jednocześnie osiągnąć się nie da (rzetelna informacja sprawozdawcza vs. odpowiedź na potrzeby przełożonego). Uwikłanie profesji księgowych w konflikt interesów powoduje, że księgowi działając na korzyść bezpośredniego przełożonego, działają jednocześnie wbrew interesowi właściciela jednostki, wobec którego sprawozdawczość finansowa także wymaga lojalności. Analiza wypowiedzi respondentów sugeruje, że właśnie konflikt interesów – choć nie został on precyzyjnie zidentyfikowany przez respondentów – może być przyczyną, że tylko nieliczni potępił postępowanie bohatera scenariusza. Interes prywatny (utrzymanie dobrych relacji z przełożonym) przeważał interes publiczny (rzetelna sprawozdawczość).

Reasumując analizę wywiadów dla obu scenariuszy poruszających kwestie etyczne, można zaryzykować stwierdzenie, że od moralności scharakteryzowanej przez respondentów można odróżnić moralność dla tej grupy profesjonalistów opisaną Kodeksem Etyki Zawodowej w Rachunkowości [SKwP, 2007]. Przykładowo, brak w wypowiedziach respondentów odwołania do konfliktu (sprzeczności) interesów, a ocena moralności czynów przede wszystkim na podstawie ich legalności pozwalają na stwierdzenie, że Kodeks nie jest stosowany w całej rozciągłości uwidaczniając pytanie o szanse realizacji jego zasad w praktyce [Galewicz, 2010, s. 35].

Rozdział 5

Wpływ uwarunkowań psychospołecznych na tworzenie informacji sprawozdawczej w świetle opinii na temat wieku i doświadczenia, pracy zdalnej oraz potrzeb rozwoju własnych kompetencji

Ten fragment opracowania ma za zadanie przybliżyć przemyślenia respondentów na temat zależności związanych z wiekiem oraz posiadaniem doświadczeniem zawodowym na wybrane uwarunkowania związane z tworzeniem informacji sprawozdawczej. Badanych pytano również o to, czy oraz w jaki sposób ich zdaniem praca poza stałym miejscem zatrudnienia (czyli przeważnie z domu) wpływa na występowanie czy siłę działania analizowanych czynników, co w obecnej sytuacji pandemii nabiera szczególnego znaczenia. Rozdział kończy synteza poglądów badanych na temat potrzeb księgowych w zakresie poszerzania swojej wiedzy na temat „ludzkich” czynników, które mogą wpływać na ich codzienne profesjonalne decyzje.

5.1. Opinie badanych na temat wpływu wieku i doświadczenia księgowych na psychospołeczne uwarunkowania procesu podejmowania decyzji związanych z tworzeniem informacji sprawozdawczej

Badanych zapytano o to, jakie dostrzegają różnice w oddziaływaniu psychospołecznych uwarunkowań podejmowania decyzji związanych z tworzeniem informacji sprawozdawczej będących przedmiotem wywiadu w zależności od wieku i doświadczenia osób zawodowo zajmujących się księgowością. Kwestie wieku i doświadczenia potraktowano łącznie przyjmując założenie, że im księgowi są starsi, tym również dłuższy jest ich staż pracy, a co za tym idzie mają też większe doświadczenie. Podobne rozumienie prezentowali badani, co można było wywnioskować z toku ich wypowiedzi.

Badani generalnie byli zdania, że starsi i bardziej doświadczeni księgowi lepiej sobie radzą z niekorzystnym wpływem badanych czynników mogących wpływać na ich decyzje związane z tworzeniem informacji sprawozdawczej, za wyjątkiem uwarunkowań poznawczych, gdzie tendencja była raczej odwrotna (starszym księgowym przypisywano większą podatność na tego typu zjawiska). Ich refleksja była lepiej osadzona w odniesieniu do takich aspektów, jak poczucie odpowiedzialności, a słabiej, jeśli chodzi o uwarunkowania o charakterze poznawczym.

Jeśli chodzi o poczucie odpowiedzialności, to wystąpiły trzy typy opinii na ten temat. Pierwszy i dominujący był taki, że poczucie odpowiedzialności wzrasta w sposób mniej więcej wprost proporcjonalny do długości życia i stażu pracy. W pojedynczym przypadku wskazano, że największą odpowiedzialnością cechują się bardzo młodzi księgowi, a w kilku zanegowano istnienie związku między tymi zjawiskami:

- (1) *Z wiekiem się tej odpowiedzialności więcej nabywa i człowiek wie, że pewne zachowania nie są wskazane* (Resp. 29, M, 47),
- (2) *Starsi ludzie bardziej przywiązują uwagę do odpowiedzialności* (Resp. 31, M, 48).

Pojawiła się też wypowiedź, która charakteryzowała wyjątek od tej „proporcjonalnej” reguły i ilustrowała, jak zmienia się z wiekiem zdolność czy odwaga do podejmowania decyzji:

Każdy z wiekiem i doświadczeniem dojrzewa, w tym do podejmowania trudniejszych decyzji. Tylko dopiero między 40 a 50 rokiem życia jesteśmy w stanie podjąć jakąkolwiek decyzję i rozumiemy odpowiedzialność. A gdy zbliżamy się do wieku emerytalnego, chcemy być bezpieczni. Więc sądzę, że najlepszym momentem, żeby zatrudnić osobę do podejmowania decyzji, to jest między 40 a 50 rokiem życia, bo wtedy ma doświadczenie i nie boi się tego doświadczenia użyć i podjąć twardych decyzji. Bo od 55 do 65 lat staramy się żyć bezpiecznie, bo może podejmujemy złą decyzję i szef nie będzie tej decyzji lubił i naszwolni i wtedy możemy nie znaleźć pracy. To też ma duży wpływ na podejmowanie decyzji. Czyli po 55. roku życia robimy się tacy sami, jak mieliśmy 20 do 30 lat, gdy nie chcemy podejmować decyzji i jesteśmy szarymi myszkami, od 30 trochę rośniemy, robimy się kotami, małymi lwiątkami i w wieku około 40 jesteśmy w stanie podjąć decyzję (Resp. 23, K, 37).

Badani wskazywali również, że poczucie odpowiedzialności rośnie na skutek statystycznie częstszego doznawania w toku dłuższego życia zawodowego pewnych nieprzyjemnych zdarzeń czy negatywnych konsekwencji pewnych decyzji:

- (1) *Młody człowiek może nie zdawać sobie sprawy z tego, jakie ma obowiązki. A jak już się parę badań bilansu przejdzie, to się już człowiek nauczy. Jak się dostanie po tyłku, to już się pamięta lekcję* (Resp. 16, K, 58),
- (2) *Im dłużej się pracuje, tym więcej miało się okazji do stwierdzenia, że pewne niedokładności rodzą konsekwencje* (Resp. 20, K, 45).

Istotna dla odpowiedzialności, zdaniem badanych, była też sposobność, jaką mają starsi księgowi do uczenia się nie tylko na własnych „błędach”:

Bo my się uczymy nie tylko na swoich błędach, ale też w kontaktach z innymi księgowymi. To, że ja jestem ostrożna, to dlatego, że ja mam koleżanki, które miały problemy i które o tym opowiadały potem. Tacy porządni księgowi co to wszystko porządkują, „pieczątkują” – taka stara gwardia – my już jesteśmy na wymarcu (Resp. 14, K, 48).

Drugi typ opinii wskazywał na odwrotną zależność, zgodnie z którą to młodszy księgowi czują się bardziej odpowiedzialni, dlatego że towarzyszy im większy strach przed nie do końca znanymi konsekwencjami błędnych działań: *Osoby młodsze są bardziej odpowiedzialne, bardziej się tym przejmują, dlatego, że się bardziej boją* (Resp. 33, K, 45).

Trzeci rodzaj opinii miał wyraz w przekonaniu, że poczucie odpowiedzialności w ogóle nie zależy od wieku czy doświadczenia: *Jeżeli ktoś jest odpowiedzialny, to odpowiedzialny jest pewnie zawsze* (Resp. 27, K, 56). Ponownie badani wiązali tę cechę z indywidualnymi i „niezmiennymi w czasie” przymiotami konkretnej jednostki.

Bardzo podobny rozkład opinii występował również w przypadku kwestii etycznych. Warto tu jednak zwrócić uwagę na pewien istotny, zdaniem badanych, aspekt, który może różnicować zachowania bardziej i mniej doświadczonych księgowych. Chodzi tu o pozycję, jaką księgowy zdołał sobie wypracować w toku swojej kariery względem szeroko rozumianych współpracowników. Osoby młode, które dopiero rozpoczynają pracę w tym zawodzie, mogą się czuć w pewien sposób zmuszone do uległości i łatwiej poddawać się naciskom. Stąd większe prawdopodobieństwo nieetycznych zachowań:

- *Młode osoby mogą bardziej ulegać takiej presji jako osoby, którym można prędzej powiedzieć, że się nie znasz, nie będziesz mi tu podskakiwać (Resp. 33, K, 45),*
- *Osobie doświadczonej łatwiej przychodzi przeciwstawienie się. Młoda osoba będzie się bała (Resp. 18, K, 49),*
- *Młodszy, dopiero zaczynający księgowy, on nie chciałby się narazić, więc chce zrobić tak jak prezes oczekuje... więc szuka po znajomych i innych, na czym on to mógłby oprzeć. Natomiast księgowy z doświadczeniem na pewno nie zrobiłby niczego wbrew sobie (Resp. 28, K, 39).*

Natomiast osoby z dużym stażem mogą sobie częściej pozwolić na komfort doboru takich współpracowników, których wartości będą zbieżne z ich własnymi:

- *Nie muszę wiązać się z klientem, który wsadzi mnie na minę (Resp. 4, K, 51),*
- *Tak, doświadczenie pozwala na budowanie swojego profesjonalnego życia na wartościach. Przyciągam klientów o podobnych wartościach (Resp. 2, K, 42).*

Ciekawa jest też poniższa opinia jednego z respondentów, którego zdaniem doświadczenie może być czynnikiem utrwalającym zarówno etyczne, jak i nieetyczne sposoby postępowania:

Doświadczenie jest tu absolutnie kluczowe, dlatego że, jeśli ktoś ma doświadczenie w życiu zawodowym z takimi postępowaniami mało etycznymi, ma pewien wypracowany wzorzec ja nie mówię, że jest to wzorzec zawsze postępowania etycznego, bo czasami niektórzy mają wzorzec postępowania nieetycznego i to jest też ich wzorzec. Tylko mają wzorzec postępowania i według tego wzorca działają (Resp. 36, M, 49).

Można odnieść wrażenie, że dobre bądź złe wzorce zostają u niektórych księgowych w pewien sposób na stałe „wdrukowane” w ich zachowania.

W przypadku efektu stada i efektu aureoli badani również byli raczej zgodni, że zjawisko to działa silniej względem mniej doświadczonych księgowych, choć z ich reakcji i wypowiedzi można było wywnioskować, że prezentowane przemyślenia nie były efektem głębszych analiz. Można przypuszczać, że podążyli tu podobnym tokiem myślenia, jak to miało miejsce w przypadku innych czynników, czyli że *wiek i doświadczenie powoduje, że stają się bardziej rygorystyczna. Doświadczenie przykrych sytuacji powoduje nasze zabezpieczenie się na przyszłość (Resp. 2, K, 42).*

Jeśli chodzi o błąd konfirmacji i zakotwiczenie to, jak już wcześniej wspomniano, badani nie posiadali ugruntowanej refleksji na temat relacji między podatnością na te zjawiska a wiekiem czy doświadczeniem. Jeśli zaś taka refleksja się pojawiała, to wskazywała raczej na odwrotną zależność, niż to miało miejsce w przypadku innych uwarunkowań. Respondenci byli skłonni podejrzewać, że księgowi z większym stażem mają większą tendencję do działań zgodnych z własną wieloletnią rutyną czy nawykami, rzadziej „porywają się” na kwestionowanie status quo, przez co częściej mogą popełniać tego typu błędy:

- *Uważam, że osoby starsze nie będą szukały i odsuną te rozwiązania niezgodne z ich pierwotnym podejściem, czyli bardziej będą poszukiwać rozwiązań zgodnych z ich pierwotnym zamysłem (Resp. 34, K, 36),*
- *Z wiekiem robimy się bardziej leniwi. I łapiemy się na tym, że w tym co wymyśliliśmy często mamy rację i to się potwierdza z przepisami czy artykułami, które znajdujemy, no to potem wpada nam to w nawyk (Resp. 21, M, 31),*
- *Z doświadczeniem tracimy trochę uważności i polegamy na tym, co już przez ileś lat żeśmy robili (Resp. 12, K, 40).*

Reasumując, jeśli chodzi o wiek i doświadczenie, to dominująca opinia w odniesieniu do uwarunkowań, takich jak normy etyczne czy inne czynniki o podłożu społecznym była taka, że dłuższy staż w zawodzie, tym samym większa ilość przeżytych sytuacji, zmniejsza ich wpływ na decyzje podejmowane przez księgowych. Tego typu opinię dobrze podsumowuje następująca wypowiedź:

Według mnie jesteśmy sumą naszych poprzednich doświadczeń. Jeśli nigdy ci się nie zdarzyło, że ktoś cię oszukał, że ktoś zrobił coś złe, że ludzie popełniają błędy..., to też byś o tym nie myślała na co dzień. A jeśli zdarzyła ci się pewna sytuacja, to... przynajmniej ja tak robię, że wpisuje sobie wewnątrznie to w katalog doświadczeń. I na przykład wiem, że powinnam sprawdzać to i to, bo tu są błędy. Ewidentnie nasze doświadczenia zawodowe kształtują nasze podejście na przyszłość (Resp. 17, K, 43).

Z drugiej zaś strony ten „bagaż doświadczeń”, pewne utrwalone schematy myślenia czy postępowania i nawyki sprawiają, że – zdaniem respondentów – starsi księgowi mogą być bardziej podatni na uwarunkowania o charakterze poznawczym, takie jak zakotwiczenie czy błąd konfirmacji.

5.2. Postrzeganie pracy zdalnej jako determinanty jakości tworzonej informacji sprawozdawczej

Doświadczenia 2020 roku związane z pandemią i wprowadzaniem na szeroką skalę pracy zdalnej pracowników biurowych dało wyjątkową okazję do badania pracy zdalnej jako czynnika determinującego uleganie psychospołecznym uwarunkowaniom podejmowania decyzji w rachunkowości. Już pierwsze doświadczenia pracy zdalnej (z wiosny 2020 r.) przypadły na okres sporządzania sprawozdań finansowych, stąd w wywiadzie zawarto również pytania odnośnie postrzegania przez respondentów pracy zdalnej jako czynnika, który może wpływać negatywnie na jakość podejmowanych decyzji dotyczących wyceny bilansowej przeprowadzanej na ostatni dzień roku obrotowego.

Respondenci nieposiadający doświadczeń w pracy zdalnej wskazywali przede wszystkim na utrudnione wykonywanie pracy w miejscu zamieszkania lub brak konieczności podjęcia takiej decyzji argumentując ją stwierdzeniem, że *pracujemy z biura, ale się izolujemy* (Resp. 24, K, 72). Przeprowadzony wywiad zademonstrował, że większość respondentów posiada doświadczenie w wykonywaniu zdalnej pracy, jednakże wypowiedzi respondentów wyraźnie sugerują, że przed udziałem w wywiadzie nie zastanawiali się oni nad relacjami między wykonywaniem pracy zdalnej a uwarunkowaniami psychospołecznymi będącymi przedmiotem badania. Sytuacja wywiadu, choć ukierunkowała ich refleksję na ten obszar, również nie wywołała ożywionej dyskusji czy głębszej analizy w tym zakresie. Wypowiedzi zdominowały kwestie organizacyjne pracy zdalnej.

Wśród respondentów z doświadczeniem pracy zdalnej nieliczni wskazywali, że taką praktykę stosują już od wielu lat (*Ja jestem od lat połączona zdalnie z klientami i nie czuję różnicy*, Resp. 20, K, 45) i w związku z tym doświadczenie pandemii nie spowodowało u nich zmian. Z kolei respondenci bez wcześniejszego doświadczenia pracy zdalnej, ale z pozytywną oceną zmian w tym zakresie w czasie pandemii, wskazywali na:

- 1) **zmniejszenie intensywności kontaktów z klientem** oceniane pozytywnie z punktu widzenia efektywności pracy: *Odcięcie się od klienta odcięło zbędny czas na pogaduchy. To nam pomogło, że mamy więcej czasu, żeby przeczytać ustawę, bo klienci zadają pytanie mailem, a nie wiszą mi na słuchawce i chcą już odpowiedź* (Resp. 9, K, 40)

oraz

- 2) **dobrze przygotowanie informatyczne:** *Przy wykorzystaniu odpowiednich narzędzi ta praca jest ok. Warunkiem jest mieć osobę w firmie do komunikacji, która by transakcje wyjaśniała i opisywała. Jeżeli firma ma elektroniczny obieg dokumentów, a jeśli go nie ma, to przynajmniej serwer FTP, albo dysk google'owy, gdzie się wymieniamy dokumentami (oczywiście można to przesyłać na maile, ale to jest trochę uciążliwe), no to taka praca zdalna jest ok (Resp. 35, K, 42).*

Najwięcej wypowiedzi wśród respondentów posiadających doświadczenie pracy zdalnej dotyczyło predyspozycji samego pracownika w połączeniu z utrudnionymi (w stosunku do biura) warunkami pracy w miejscu zamieszkania, jak również ograniczoną kontrolą pracowników, czy ograniczonymi informacjami o transakcjach (Tabela 23).

Tabela 23. Przykładowe wypowiedzi dotyczące trudności w pracy zdalnej

Rodzaj podniesionych argumentów	Przykładowe wypowiedzi respondentów
<p>Utrudniona samodyscyplina i obniżona efektywność pracy</p>	<p><i>To jest kompletnie bez sensu. Za dużo bodźców zewnętrznych (Resp. 11, K, 40).</i></p> <p><i>(...) nie każdy umie się w domu zmobilizować do skupienia się nad cyframi. [To] wpływa na jakość, na błędy, na długość, nie każdy ma taką samodyscyplinę (Resp. 16, K, 58).</i></p> <p><i>(...) w pracy pytałam, kto chciałby pracować zdalnie, to nikt nie chciał. Praca księgowego wymaga dużego skupienia, a w domu nie każdy ma takie warunki, żeby się skupić (Resp. 34, K, 36).</i></p> <p><i>(...)praca w domu wymaga takiej samokontroli siebie... (Resp. 26, K, 38).</i></p> <p><i>To nie są warunki do dobrej, efektywnej pracy (Resp. 24, K, 72).</i></p> <p><i>(...) i wtedy to pracuję takimi zrywami. Albo siedzę cały czas, non-stop, bo coś tam mam, muszę docisnąć i zrobić, albo (...) pracuję mniej (Resp. 27, K, 56).</i></p> <p><i>(...) raz czy dwa razy w tygodniu przyjeżdżam tutaj do biura. Lepiej i efektywniej będzie, jak popracuję tutaj (Resp. 19, M, 41).</i></p> <p><i>Chyba praca zdalna ma wpływ i to na gorsze (...) (Resp. 16, K, 58).</i></p>

Rodzaj podniesionych argumentów	Przykładowe wypowiedzi respondentów
	<p><i>Natomiast ta praca zdalna męczy i złości, ja jestem bardziej umęczony niż po takiej pracy normalnej (Resp. 19, M, 41).</i></p> <p><i>Praca w domu nie działa na korzyść, jeśli chodzi o skupienie. Trudniej się skupić. Często są też inni domownicy (Resp. 28, K, 39).</i></p>
<p>Oslabiony nadzór nad pracownikami</p>	<p><i>To jest jeszcze kwestia taka, że mój szef jest taką osobą starej daty w sensie, że raczej zdecydowanie jest osobą, która woli, żeby ktoś był w biurze. Poza tym ważnym też jest nadzór nad osobami (Resp. 30, K, 44).</i></p> <p><i>Nie pracujemy zdalnie, bo co mamy radę zrobić z dziećmi. Nie, nie praktykujemy pracy zdalnej, bo pracownicy oszukują (Resp. 7, K, 41).</i></p> <p><i>Na pewno jest trudniej. No, są tam narzędzia do kontroli, ale ja uważam, że i tak to jest fikcja (Resp. 29, M, 47).</i></p>
<p>Brak możliwości przedyskutowania problemów</p>	<p><i>My nie mamy innych jeszcze aspektów, które dostarcza nam środowisko, bycie w środowisku na miejscu. Jesteśmy zamknięci w pokoju i my jesteśmy z danym zagadnieniem sami (...). Czyli (...) przejście do innego pokoju, do innej księgowej, powoduje, że my – jak gdyby – jesteśmy pozbawieni tej ostrości (...) (Resp. 32, K, 62).</i></p> <p><i>Na podejmowanie decyzji może to mieć wpływ dlatego, że ludzie przez to, że są zdalnie, nie mają kontaktu, nie mogą tego przegadać i podejmują sami decyzje, a to może nie być dobra decyzja, jeżeli potrzebują poradzić się kogoś (Resp. 31, M, 48).</i></p> <p><i>(...) lubiłam w zespołach pracować, no jest to jakieś ograniczenie, ale powiedzmy jest ten kontakt telefoniczny, wszyscy jesteśmy w podobnej sytuacji (...). Ale ma to wpływ na pracę w zespołach, ten przepływ wiedzy – tego nie ma i to jest na pewno minus tej sytuacji (...) (Resp. 35, K, 42).</i></p>
<p>Świadomość niepełnej informacji o transakcjach</p>	<p><i>W przypadku pracy zdalnej jest się – z jednej strony – daleko od przedsiębiorstwa, więc nie widzi się też wszystkiego, można mieć zaciemniony obraz, bo pracuje się już wtedy tylko z dokumentami, nie ma tutaj poczty pantoflowej. Bo tutaj nawet te sytuacje (...) wyceny zapasów, no to trzeba przeprowadzić ocenę tylko na podstawie dokumentów, pewnie w firmie się wie, co się święci (...), jak się jest na pracy zdalnej, to taką czujność można zatracić. (...) obieg dokumentów był wtedy trochę utrudniony i też nie miałam wiedzy jakby o wszystkich zdarzeniach (Resp. 33, K, 45).</i></p>

Rodzaj podniesionych argumentów	Przykładowe wypowiedzi respondentów
	<p><i>Myszę, że praca zdalna powoduje, że tracimy tę możliwość weryfikacji w pewnym sensie. Normalnie byśmy poszli, zapytali, zweryfikowali, zapytali odpowiedniej osoby. Ja jak jestem w firmie, to mogę wystać pracownika, żeby sprawdził w magazynie, czy jakaś pozycja jest zasadna. Zdalnie nie da się tego zweryfikować (Resp. 21, M, 31).</i></p> <p><i>Praca zdalna powoduje, że jesteśmy zamknięci i to powoduje, że my mamy, jak gdyby taką krótkość w podejmowaniu decyzji. (...) bo praca zdalna nie daje nam ostrości. Wiedza – oczywiście że tak, doświadczenie – oczywiście że tak, ale ostrość również jest wyrabiana poprzez bycie w tym miejscu pracy (Resp. 32, K, 62).</i></p>
Występowanie braków w dokumentacji	<p><i>Praca w domu też burzy organizację pracy, bo czegoś – jakiegoś dokumentu albo informacji potrzebuje, i na pewno bardziej efektywna praca jest w firmie, a nie praca zdalna w domu (Resp. 34, K, 36).</i></p> <p><i>(...) mi przeszkadzało, częściowo brak dokumentacji, ale również praca w chmurze (Resp. 36, M, 49).</i></p> <p><i>W tej chwili ja dostaję gołe skany i nieopisane. I to jest uciążliwe, gorsza komunikacja. Bo w kontakcie bezpośrednim ludzie się powstrzymują, a tak dostaję wredne maile, jak próbuje ustalić, czy koszty są zasadne. A taki człowiek co wysyła maile – widzi tylko siebie i swoje emocje (Resp. 14, K, 48).</i></p>

Źródło: opracowanie własne.

Brak pełnej informacji był jedną z przyczyn, która powodowała, że pracę zdalną respondenci wiązali nie tylko z mniejszą efektywnością, wydłużeniem czasu wykonywania danych obowiązków, ale również z **możliwością popełnienia większej ilości błędów** i ulegania uwarunkowaniom psychospołecznym (Tabela 24).

Tabela 24. Przykładowe wypowiedzi dotyczące skutków pracy zdalnej, w tym ulegania uwarunkowaniom psychospołecznym

Rodzaj podniesionych argumentów	Przykładowe wypowiedzi respondentów
Błędy spowodowane uwarunkowaniami psychospołecznymi	<p><i>No może po części ma wpływ na nastrój (...) i nawet jeżeli pojawią się jakieś problemy, jakieś zagadnienie, które warto byłoby omówić, to tych koleżanek po prostu pod bokiem, że w każdej chwili możemy sobie urządzić burzę mózgow, nie ma. Trzeba wykonać serię telefonów... albo teraz ta nie może, bo coś, albo ten... i to już tak nie idzie (Resp. 26, K, 38).</i></p> <p><i>Jesteśmy bardziej jakoś tak zamknięci (...) myślę, że ma ogromny wpływ na nas i przez to gdzieś będziemy szukali opinii innych (Resp. 30, K, 44).</i></p>
Błędy spowodowane warunkami pracy	<p><i>Jak teraz jest bilans i jest księgową i wokół biegają dzieci to jest możliwe, że ona zrobi błąd (Resp. 25, K, 47).</i></p>
Błędy spowodowane organizacją pracy zdalnej	<p><i>Ja widzę, jak ludzie u naszych kontrahentów pracują zdalnie ...jakie są błędy. Przesyłają faktury i w tych fakturach są takie rzeczy (...)! Jest masa błędów i one muszą być, jeżeli w firmie nie pracowało się na dokumentach cyfrowych. U nas też się pracuje na dokumentacji papierowej i praca zdalna byłaby trudna (Resp. 28, K, 39).</i></p>

Źródło: opracowanie własne.

Nieliczni respondenci podkreślali, że w związku z faktem, iż praca zdalna to praca tylko z dokumentem bez bezpośredniego kontaktu z ludźmi, to **nie występuje zwiększone ryzyko ulegania uwarunkowaniom psychospołecznym**, czego bezpośrednią przyczyną jest ograniczenie kontaktów międzyludzkich (Tabela 25).

Tabela 25. Przykładowe wypowiedzi podkreślające powody niewystępowania negatywnych skutków pracy zdalnej

Rodzaj podniesionych argumentów	Przykładowe wypowiedzi respondentów
Brak kontaktów z klientem, współpracownikami	<p><i>Praca zdalna nie zwiększa ryzyka popełniania takich błędów; nie ma ryzyka, że możemy być bardziej ulegli; to praca tylko z dokumentem. Praca face to face łączy się z ryzykiem, że możemy być bardziej ulegli (Resp. 3, K, 53).</i></p> <p><i>(...) przełożony nie zwraca głowy, nikt nie przychodzi z głupimi pytaniami (Resp. 5, K, 52).</i></p> <p><i>Byłam mniej narażona na popełnianie takich błędów, przez to, że był ograniczony kontakt. My mamy biuro otwarte dla klientów jeden dzień w tygodniu (Resp. 12, K, 40).</i></p>

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując, wypowiedzi respondentów w niewielkim stopniu odnosiły się do powiązania trybu pracy zdalnej z psychospołecznymi uwarunkowaniami i przez to zmianami w ryzyku popełnienia błędów na skutek np. społecznych relacji czy modyfikacji podejścia etycznego do tworzonej informacji sprawozdawczej. Respondenci za to przedstawiali związek między organizacją pracy a oceną doświadczenia pracy zdalnej. W wywiadach podkreślono, że pozytywne doświadczenia w pracy zdalnej są powiązane z wykorzystaniem narzędzi informatycznych, tj. z odpowiednim przygotowaniem sprzętowym, jak i korzystaniem z oprogramowania umożliwiającego elektroniczne przesyłanie dokumentów. Negatywne doświadczenia z pracą zdalną wynikają przede wszystkim z braku odpowiednich warunków do pracy w miejscu zamieszkania, jak też nieprzygotowania do elektronicznego przesyłania dokumentów oraz niepełną informacją o ewidencjonowanych transakcjach. Powyższe może obniżać jakość informacji tworzonej w rachunkowości z racji podejmowania decyzji (np. w zakresie wyceny) na podstawie niekompletnych informacji. Zwraca uwagę fakt, że z wypowiedzi respondentów wybrzmiewa sytuacja, w której są oni świadomi podejmowania decyzji przy częściowej informacji, jednak żaden z respondentów nie podniósł kwestii starań o uzupełnienie tych braków. Opisane zachowania mogą wskazywać na brak aktywnej postawy księgowych, co – jak sami przyznają – skutkuje podejmowaniem złych decyzji lub pojawianiem się błędów w ewidencji księgowej. Przeprowadzone wywiady pokazują jednak brak świadomości respondentów o przyjmowaniu takiej postawy, choć jej konsekwencje wybrzmiały bardzo dobitnie.

Można również zauważyć, że odbiór pracy zdalnej przez respondentów jest inny w relacjach z klientem biur rachunkowych, a inny odnośnie relacji ze współpracownikami. Ograniczenie bezpośrednich kontaktów z klientem poprzez przesyłanie elektroniczne dokumentacji opisywane jest jako pozytywna zmiana z powodu braku nieformalnych rozmów z klientem, jak i braku możliwości wywierania przez klientów presji na określone zachowania w obszarze rachunkowości czy podatków. Z kolei w odniesieniu do ograniczenia bezpośrednich kontaktów ze współpracownikami przedsiębiorstwa (z działów księgowości i innych) ocena najczęściej jest negatywna, co wynika ze świadomości ograniczeń w dostępie do pełnej informacji o ewidencjonowanych w księgach rachunkowych transakcjach.

Wypowiedzi respondentów nie wskazują na jeden konkretny typ uwarunkowań psychospołecznych, którym mogliby ulegać księgowi wykonując swoją pracę w sposób zdalny. W rozmowach o możliwych błędach pojawiały się prawie wyłącznie błędy rachunkowe lub błędy dotyczące złej klasyfikacji, rzadko zaś odnoszono się do błędów wynikających z uwarunkowań psychospołecznych. Jednakże analiza treści wypowiedzi wskazuje na zmniejszenie presji ze strony przełożonego i/lub klienta oraz zwiększenie konformizmu w sytuacjach trudnych decyzyjnie bez możliwości bezpośredniej rozmowy ze współpracownikami. Ponadto można wywnioskować o występowaniu stresu w trakcie pracy zdalnej spowodowanego nieprzygotowaniem organizacyjnym, jak również brakiem warunków do pracy w miejscu wykonywania pracy. Z drugiej strony, wypowiedzi respondentów zadowolonych z pracy zdalnej (zarówno pod względem organizacyjnym, jak i w obszarze zmniejszonej ilości kontaktów przy braku poczucia pracy w sytuacji niepełnej informacji) sugerują, że możliwym jest takie zorganizowanie pracy zdalnej w księgowości, aby uniknąć niepożądanych, negatywnych skutków, które zostały wskazane przez respondentów.

5.3. **Opinie i potrzeby badanych związane z doskonaleniem umiejętności własnych w zakresie podejmowania decyzji dotyczących tworzenia informacji sprawozdawczej**

Badanie przekonań oraz potrzeb edukacyjnych respondentów związanych z podnoszeniem kompetencji w zakresie podejmowania decyzji dotyczących tworzenia informacji sprawozdawczej, obejmowało płaszczyzny, takie jak:

- 1) poglądy badanych na temat tego, czy powinno się uczyć księgowych o tym, jaki wpływ na podejmowane przez nich decyzje mają m.in. uwarunkowania psychospołeczne,
- 2) opinie respondentów na temat poziomu zainteresowania zarówno specjalistów rachunkowości, jak i samych badanych rozwijaniem swojej wiedzy i umiejętności w zakresie uwarunkowań psychospołecznych,
- 3) przemyślenia respondentów na temat zasad dokształcania w zakresie wpływu uwarunkowań psychospołecznych zarówno księgowych, jak również samych badanych.

Potrzeba edukacji księgowych w zakresie uwarunkowań psychospołecznych

Jeśli chodzi o opinie respondentów odnośnie tego, czy należałoby edukować księgowych na temat wpływu uwarunkowań psychospołecznych na podejmowane przez nich decyzje, to respondenci prezentowali dwa przeciwstawne spostrzeżenia. Najczęściej badani potwierdzali potrzebę poszerzania wiedzy i umiejętności przez księgowych w tym zakresie. Pojawiły się jednak też takie wypowiedzi, które wskazywały na niewielkie, ich zdaniem, korzyści związane z uzupełnianiem tego typu kompetencji, bowiem księgowi powinni się dokształcać przede wszystkim w **kwestiach merytorycznych, związanych z przepisami, w tym podatkami czy oprogramowaniem:**

- *Ja nie wiem, czy chcieliby się uczyć takich rzeczy, bo i tak księgowi mają miliard obowiązków (Resp. 15, K, 39),*
- *Księgowi są świadomi, ale nie poszliby, bo stwierdziliby, że ważniejsze są podatki, przepisy (Resp. 11, K, 40),*

- *Generalnie to nie jest prosty zawód, ale zawód, który jednak wymaga dużej sprawności, w sensie... dużej wiedzy. Trzeba się orientować... Chyba są ważniejsze elementy niż to, czyli znajomość przepisów, znajomość oprogramowania jest bardzo ważna, ta sztuczna inteligencja. W to trzeba na pewno wchodzić, natomiast psychologia – jak to w każdym zawodzie... Nie stawiałbym, że psychologia w księgowości [jest najważniejsza – przyp. aut.] (Resp. 29, M, 47),*
- *Szkolenia są potrzebne, jeśli chodzi o podwyższenie wiedzy zawodowej, takie szkolenia, które usprawniają pracę, poznawanie programów czy przepisów, to jak najbardziej (Resp. 24, K, 72).*

Skrajna opinia była taka, że tego typu edukacja nic nie wniosłaby w pracę księgowego: *Szczerze – to nic nie da, bo to jednym uchem wleci, drugim wyleci (Resp. 21, M, 31).*

W przypadku natomiast tej części badanych, która dostrzegła wartość tego typu wiedzy, szczególne znaczenie przypisywano **potrzebie uświadamiania wpływu czynników behawioralnych** na dokonywane wybory, dzięki czemu byłyby możliwa poprawa jakości osądów i decyzji księgowych, przykładowo:

- *Myszę, że dobrze jest wyrabiać właśnie taką świadomość tego, że jesteśmy zawsze przede wszystkim ludźmi, i w związku z tym mamy te ograniczenia związane z naszymi emocjami, cechami charakteru, sytuacjami (Resp. 33, K, 45),*
- *(...) rzeczywiście to mogłoby być dobre dla księgowych, taka samoświadomość (...). To by pomogło księgowym kontrolować, w jaki sposób podejmują decyzje (Resp. 20, K, 45),*
- *Myszę, że to jest ważne, bo niektórzy sobie nawet nie zdają sprawy z takich rzeczy. Myszę, że takie szkolenia są bardzo pomocne (Resp. 24, K, 72),*
- *W dobie dzisiejszych spraw takich szkoleń brakuje. A może wtedy Ci księgowi spostrzegliby, że robią takie błędy, bo oni teraz nie są tego świadomi (Resp. 7, K, 41).*

Umiejętność prawidłowej identyfikacji zjawisk i mechanizmów ich działania pozwala uniknąć różnego rodzaju błędów w procesie decyzyjnym.

W swoich wypowiedziach respondenci podkreślali, że dokształcanie księgowych w tym kierunku pozwoliłoby otworzyć tę grupę zawodową również na zagadnienia pozaksięgowe. Mogłoby to również przyczynić się do złagodzenia stereotypu i rozszerzenia postrzegania tego zawodu nie tylko przez pryzmat liczb i dokumentów:

- *To by chyba było bardzo fajne doświadczenie, coś takiego by się przydało. By to przełamało tzw. stereotypy księgowych (Resp. 22, K, 42),*
- *(...) bo my księgowi, jesteśmy tacy zamknięci od świata, ciągle w tych liczbach, więc ta psychologia jest ważna (...)[...] (Resp. 23, K, 37),*
- *(...) bo księgowi to są takie biomaszyny. Tylko pytanie, czy oni coś z tego wyciągną, bo jeżeli są charakterologicznie do tego przyzwyczajeni, to będą mieli opór... (Resp. 31, M, 48).*

Badani dostrzegli też wartość kompetencji miękkich jako cennego uzupełnienia posiadanych przez księgowych kompetencji twardych (merytorycznych): *Kompetencji twardych można się nauczyć, a kompetencje miękkie – ich się człowiek uczy przez całe życie, długo się ich uczymy. Jeżeli człowiek ma kompetencje miękkie, to łatwiej buduje relacje i uczy się kompetencji twardych (Resp. 8, K, 40).* Kompetencje miękkie były przez nich często utożsamiane ze znajomością zasad etycznych, a więc przestrzeganiem zapisów Kodeksu Zawodowej Etyki w Rachunkowości, co miało skutkować podejmowaniem decyzji nieobarczonych błędami:

- *Tak, bo to są błędy wynikające z niewiedzy. Decyzje pod względem etycznym można podejmować tylko, jak się ma świadomość takich sytuacji (Resp. 1, M, 26),*
- *To by trzeba było chyba takiej trochę psychologii wprowadzić do rachunkowości i wtedy ona by nie była taka stricte cyferkowa i po tylko troszkę taka pomysłowa. To znaczy, jakby wyprowadzić taką etykę zawodu to myślę, że z chęcią bym z takich zajęć skorzystała... Albo jak sobie radzić w niektórych sytuacjach z klientami. Jak im właśnie wytłumaczyć, że ten odpis właśnie to musimy zrobić (Resp. 26, K, 38).*

Innymi zagadnieniami, które kojarzyły się badanym z kompetencjami miękkimi były kwestie asertywności, zarządzania stresem, czy umiejętność radzenia sobie w trudnych relacjach z klientem:

- *Potrzebne są szkolenia, jak radzić sobie ze stresem, o asertywności, jak prowadzić ten biznes, jak rozmawiać z klientem (Resp. 9, K, 40),*
- *Obsługa trudnego klienta cieszyłaby się powodzeniem (Resp. 12, K, 40),*
- *Tak, zdecydowanie powinniśmy jako księgowi być asertywni. I skądś to się*

wzięło, że te stare księgowo miały opinie złoty. W tych starych firmach księgowość omijało się z daleka. Dobry księgowy to jest taki, który jest wnikliwy, o wszystko zapyta, przepytta, dopyta i robi po to, by poznać całą prawdę i właściwie ocenić sytuację. Może młodzi księgowi nie chcą być tacy wredni i oni tego nie robią i księgowy staje się takim kolegą prezesa, i ta zawodowa dociekliwość znika (Resp. 14, K, 48),

- *Myślę, że byłby to ciekawy temat. Bo w takim przeciętnym biurze rachunkowości, w księgowości w ogóle, te tematy miękkie kompletnie są pomijane. W większych firmach istotne są tematy: współpracy z klientem i jak się zachowywać, i takiego profesjonalizmu się uczy, owszem. Ale, np. takie psychologiczne aspekty pracy nie (...)* (Resp. 35, K, 42).

Wypowiedzi respondentów sugerują więc, iż mimo dość silnie ugruntowanej opinii o nadrzędnym znaczeniu kompetencji twardych, dostrzegają oni też potrzebę rozwijania wiedzy i umiejętności „pozaksięgowych”. Wydaje się zatem, że takie „otwarcie się” na pozamerytoryczne kwestie może pozytywnie wpłynąć na postrzeganie tego zawodu zarówno przez samych księgowych, jak i społeczeństwo.

Poziom zainteresowania specjalistów rachunkowości rozwijaniem swojej wiedzy i umiejętności w zakresie uwarunkowań psychospołecznych

Analizę wypowiedzi badanej zbiorowości przeprowadzono również pod kątem ustalenia, czy sami respondenci oraz – w ich opinii – również inni specjaliści z rachunkowości, **byliby zainteresowani rozwijaniem wiedzy i umiejętności w tym zakresie**. Dało się tu zauważyć trzy postawy wyrażające: (1) duże zainteresowanie, (2) niezdecydowanie w kwestii doskonalenia kompetencji dotyczących uwarunkowań psychospołecznych, (3) brak zainteresowania rozwijaniem kompetencji w omawianej tematyce.

Jeśli chodzi o pierwszy typ opinii (**zainteresowanie takimi szkoleniami**), to respondenci zwracali uwagę na kilka rodzajów przyczyn tego zainteresowania. Prezentuje je tabela 26.

Tabela 26. Przykładowe opinie respondentów na temat przyczyn zainteresowania specjalistów z rachunkowości szkoleniami z zakresu oddziaływania uwarunkowań psychospołecznych

Motywy zainteresowania szkoleniami	Przykładowe wypowiedzi
Wpływ na zmianę stereotypu księgowego	<p><i>Myszę, że tak, bo księgowi za bardzo siedzą w cyferkach. Jesteśmy postrzegani jak jakieś maszynki, kalkulatory (Resp. 23, K, 37).</i></p> <p><i>Ja myślę, że tak, bo to byłoby trochę tak, jakby traktowało się tych pracowników z księgowości jak ludzi. Często jest tak, że księgowy jest traktowany jako jakaś taka maszyna, która nie ma emocji, która uwielbia tylko te cyferki literki przepisy... I ten księgowy czuje się jak zło konieczne, no i on sobie tam coś robi i jest zadowolony z tego, i wymyśla te przepisy, a to w sumie nie księgowy wymyśla te przepisy, tylko ustawodawca. Poza tym często jest odbierany tak: „co ta księgowa chce ode mnie, co ona wymyśla” (...). No więc myślę, że to by się podobało (Resp. 35, K, 42).</i></p>
Zwiększenie komfortu pracy i ochrona przed wypaleniem zawodowym	<p><i>(...) dlatego, że bardzo często ludzie chcą się dowiedzieć o aspektach psychologicznych swojej pracy po to, chociażby, żeby było im łatwiej w tej pracy. Jak rozwiązywać te rzeczy, których nie ma w przepisach, których nie normują zasady, normy, przepisy, dobra praktyka itp. (Resp. 36, M, 49).</i></p> <p><i>(...) dlatego, że my coraz jesteśmy bardziej nastawieni na komfort pracy i coraz bardziej jesteśmy zainteresowani tym, żeby ta praca nie była pracą ponad siły, a pracą taką niestresującą. Jeżeli będziemy ciągle tkwili w tym, czego my się nauczyliśmy i to co my się nauczyliśmy, to już jest bardzo dobre, to niekoniecznie długo będziemy pracowali jako księgowi. My się wypalamy bardzo. Ja uważam, że tak, że te szkolenia miękkie też są bardzo istotne, też są bardzo ważne. Umiejętność relaksowania się, umiejętność właśnie życia z tą odpowiedzialnością... to są bardzo ważne sprawy dla księgowego (...) (Resp. 32, K, 62).</i></p>
Chęć zaspokojenia ciekawości	<p><i>Myszę, że sama z ciekawości bym poszła... gdzieś tam zachowania ludzkie, jakieś takie aspekty (...) zobaczyć..., bo to jest zupełnie coś innego (Resp. 30, K, 44).</i></p> <p><i>(...) tak, sobie i pracownikom bym kupiła, nie typowe przepisy, księgowania, tylko coś innego (Resp. 16, K, 58).</i></p>
Świadomość braku pewnych umiejętności	<p><i>Tak, bardzo by to było wygodne, bo my jesteśmy poddani dużym zewnętrznym naciskom (...) (Resp. 31, M, 48).</i></p> <p><i>Tak, asertywność, bo mam problem, żeby powiedzieć, że to kosztuje tyle i tyle, a nie robić za darmo (Resp. 14, K, 48).</i></p>

Motywy zainteresowania szkoleniami	Przykładowe wypowiedzi
Wcześniejsze dobre doświadczenia związane z udziałem w szkoleniach “miękkich” skutkujące wysoką oceną ich wartości	(...) zastanawiam się nad błędami, które popełniam i z czego wynikają moje zachowania. W pracy z resztą mamy [szkolenia – przyp. aut.], to nie są dedykowane typowo dla księgowych, tylko w ogóle dla pracowników, ponieważ my tam pracujemy z osobami niepełnosprawnymi, i tam są ćwiczenia z komunikacji interpersonalnej, i takie spotkania superwizorskie. I tam właśnie też analizujemy i może dlatego jest takie moje spojrzenie, bo już się z tym zetknęłam: że analizujemy swoją pracę pod superwizorem i wtedy pokazujemy, z czym mamy problem i z czego te problemy wynikają (Resp. 33, K, 45).

Źródło: opracowanie własne.

U podstaw wątpliwości wśród badanych wykazujących **umiarkowane zainteresowanie** szkoleniami na ten temat leżała myśl, czy rzeczywiście zmieniłyby one podejście do pracy księgowych:

- *Ja myślę, że część ludzi by chciała, ale 90% nie, bo to jest jak praca nad sobą, na zasadzie „nie, bo po co mi to?”* (Resp. 15, K, 39),
- *Księgowi uznawaliby takie spotkanie na pewno za ciekawe. Niektórzy by stwierdzili, że głupoty gada, inni, że ciekawe. Ale wątpię, żeby to miało jakikolwiek efekt, coś to zmieniło, na coś wpłynęło* (Resp. 21, M, 31),
- *Nie wiem czy każdy by się chciał tego uczyć... Jeżeli by ktoś może dobrze poprowadził, to by było dla tych osób słuszne, to może, dlaczego nie? Jeżeli by to im ułatwiało pracę... Oni już szkoleń to mają pewnie tak dosyć wszelkiego rodzaju, te zmieniające się przepisy (...)* (Resp. 27, K, 56).

W wypowiedziach badanych można było zauważyć też niezdecydowanie co do gotowości podnoszenia kompetencji, które wynikało m.in. z zaobserwowanego potencjalnie niekorzystnego wpływu takich działań edukacyjnych:

Nie wiem, czy bym chciała, żeby mnie ktoś czegoś takiego konkretnie uczył (...). Kolega poszedł na podyplomówkę i zrobił się coach'em. I ja patrzyłam na niego jak na zjawisko, jakby mu się poprzestawiało kompletnie, patrzyłam na człowieka i nie rozpoznawałam... (Resp. 27, K, 56);

z pewnych osobistych preferencji co do sposobu gromadzenia wiedzy na swój temat:

Ja zawsze uważam, że najlepszym obserwatorem jestem sama dla siebie i najlepiej umiem obserwować, i zdaję sobie sprawę z moich słabych i mocnych stron i zdaję sobie z nich na prawdę, co potrafię, a czego nie potrafię, ale pewnie nie każdy to umie. Ja może z ciekawości... może bym chciała zobaczyć (...). Także nie boję się w sensie, że mi się coś przestawi, bo tak jestem dosyć mocno osadzona w pewnych rzeczach i realiach. Ja przyznam się, nie bardzo jestem chętna (Resp. 27, K, 56);

będy też było uzależniane od dogodności warunków, w jakich miałyby odbywać taka edukacja:

Osobiście raczej nie, chyba że byłoby to jak w korporacjach szkolenie miękkie organizowane przez działy HR. I wtedy, jeśli to by było takie szkolenie wewnętrzne, które nie zajmuje czasu, że trzeba gdzieś pojechać i wybić się z rytmu, tylko tam jest od rana godzinka -dwie, to tak (Resp. 25, K, 47).

Natomiast jeśli chodzi o powody, które badani podali jako uzasadnienie swojego **braku zainteresowania** doszkalaniami w omawianym zakresie, to zostały one zebrane w tabeli 27.

Tabela 27. Przykładowe wypowiedzi wyjaśniające powody braku zainteresowania szkoleniami z zakresu oddziaływania uwarunkowań psychospołecznych

Uzasadnienia takiej postawy	Przykładowe opinie respondentów
Cechy osobowe własne i innych	<p><i>Ja nie, ja w ogóle nie jestem osobą, która takimi emocjami się kieruje. Ja jestem taka bardziej „matematyczna”, dla mnie 2+2 jest 4 i nie rozmawiamy o tym, w jakiej sytuacji mogłoby to być 5. Bo ja lubię i też mam taki zespół, że są to osoby analityczne. Ja i mój zespół, ja ze swoim szefem, rozmawiamy na liczbach, a nie na emocjach. Funkcja głównego księgowego jest taka, że wie, kto podchodzi do pewnych spraw emocjonalnie, a kto nie, kto jest skrupulatny, a kto nie. Bo jeżeli ktoś jest emocjonalny, to on musi zostać na rzeczach mechanicznych, żeby emocje nie przekładały się potem na pracę (Resp. 34, K, 36).</i></p>
Przedkładanie potrzeb edukacyjnych związanych z wykonywaniem zawodu nad inne kierunki samokształcenia	<p><i>Jest jakaś hierarchia potrzeb. Najpierw trzeba zaspokoić potrzeby najpilniejsze, czyli usystematyzować, czyli na pewno znajomość przepisów, które się zmieniają. Z tym sobie poradzić. W drugiej kolejności uporządkować system, bo jeżeli się zrobi porządek z tymi dwiema rzeczami, to i też i ludzie będą widzieli, będą lepiej pracować, że jest łatwiej od strony systemowej. Jak ja zobaczyłem, w księgowości to są dwa źródła problemu: albo się coś zmienia i trzeba zaradzić sytuacji w przepisach, albo mamy niewydolny system. Na tym trzeba budować swoją przewagę. Jeśli nie starcza nam czasu na nic, to są dwie przyczyny. Mogą być jeszcze jakieś niesnaski z klientem. Jeżeli te dwie podstawowe [sprawy – przyp. autora] mamy uregulowane, plus mamy wynagrodzenie od klienta, to powinno to chodzić. Psychologia pewnie w jakimś stopniu wpływa, ale nie w stopniu szczególnym w zawodzie księgowego (Resp. 29, M, 47).</i></p>
Brak czasu	<p><i>Jakbym była zainteresowana, to bym kopała temat, ale nie mam na to czasu, ale jeśli w ogóle, to szkolenia online (Resp. 15, K, 39).</i></p>
Posiadanie wcześniejszego doświadczenia, wynikającego z udziału w różnych szkoleniach	<p><i>Ja już nie, ja już jestem za stara. Ja uczestniczyłam w takich szkoleniach, jak na wydajność pracy wpływa atmosfera w pracy, czy stosunek do pracownika, czy ułożenie relacji pracownik – klient. Mój pierwszy szef mówił, że my jesteśmy dla klienta, a nie klient dla nas. Tu potrzeba i trochę dyplomacji, i trochę pokory, i żeby klient czuł się bezpiecznie, że ktoś nad nim czuwa. Takie szkolenia mają przyszłość. Teraz to jest w ogóle tak, że wiele rzeczy trzeba ludziom tłumaczyć. Teraz są trenerzy osobiści. Kiedyś to był szef i co szef powiedział, to było ważne (Resp. 24, K, 72).</i></p>

Źródło: opracowanie własne.

Ukazane w tabeli 27 opinie respondentów świadczą o niezrozumieniu przez badanych tego, czym są błędy poznawcze oraz inne psychospołeczne uwarunkowania ludzkich decyzji, a niekiedy nawet tego, że takie zjawiska istnieją.

Preferowane formy doskonalenia kompetencji w zakresie wpływu uwarunkowań psychospołecznych w opinii respondentów

Respondenci zostali również poproszeni o odpowiedź na pytanie, kto, kiedy, jak, gdzie, na jakich zasadach (komercyjnie czy bezpłatnie), miałyby doksztalcać księgowych oraz samych badanych w kwestii uwarunkowań psychospołecznych. Różne propozycje przedstawiono w tabeli 28.

Tabela 28. Propozycje respondentów dotyczące zasad doszkalania w zakresie wpływu uwarunkowań psychospołecznych

Warunki doksztalcania	Przykładowe opinie dotyczące profesjonalnej grupy odniesienia	Przykładowe opinie dotyczące samych badanych
Kto mógłby uczyć na ten temat	<p>Sprostabiliby temu praktycy, inni księgowi, menedżerowie zespołu, niekoniecznie biegli rewidenci:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Takie szkolenia mogłyby być realizowane przez SKwP. O ile mi się wydaje, w ogóle nie podejmują się takich działań (Resp. 33, K, 45),</i> • <i>Ja myślę, że to mógłby być księgowy czy menedżer zespołu, który byłby też jakoś przeszkolony. Menedżer to takie pogadanki mógłby mieć, to byłoby ciekawe à propos różnych sytuacji. No ale może lepiej, żeby robiła jakaś osoba, która się na psychologii zna (Resp. 35, K, 42),</i> • <i>Ja myślę, że to powinien być ktoś z dużym doświadczeniem w księgowości. Niekoniecznie to musi być biegły i psycholog (Resp. 37, K, 37).</i> 	<p>Psycholodzy, coach w towarzystwie doświadczonego księgowego lub biegłego rewidenta, firmowane przez kancelarie biegłych rewidentów dla podniesienia rangi takiego kształcenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Dobrze by było jakieś doświadczenie psychologii, no bo psycholog byłby potrzebny i zdecydowanie jakiś doświadczony księgowy, czy biegły rewident. Myślę, że spokojnie takie szkolenie 5-6 godzin w jakimś stopniu by rozjaśniło (Resp. 30, K, 44),</i> • <i>(...) myślę, że bardziej coach, bądź psycholog, mówiłam o biegłych, że oni by to firmowali, kancelarie biegłych rewidentów mogłyby to firmować, to przeważnie jest to odbierane jako coś wartościowego, z czym warto się zapoznać (Resp. 33, K, 45).</i>

Warunki doksztalcania	Przykładowe opinie dotyczące profesjonalnej grupy odniesienia	Przykładowe opinie dotyczące samych badanych
Forma doksztalcania	<p>1) już podczas studiów wyższych: <i>Najlepiej na studiach, na I roku, żeby od razu człowiek wiedział, do czego się nadaje, czy to jego branża</i> (Resp. 37, K, 37) bądź</p> <p>2) po zdobyciu pewnej praktyki w zawodzie, formy specjalnie dedykowane księgowym:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>W formie szkoleń, bo nie wiem, czy by się ktoś zmusił i czytał</i> (Resp. 16, K, 58), • <i>(...) na jakichś studiach podyplomowych albo na kursach dla księgowych (...), coś w sensie typowo dla osób pracujących w biurach rachunkowych dla podnoszenia kwalifikacji (...)</i> (Resp. 33, K, 45). <p>3) szkolenia, warsztaty, analiza przypadków:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Ale nie w takiej formie, że podstawy psychologii czy coś, tylko na takich case'owych rzeczach. Wtedy oni mogą się odnaleźć w sytuacji: „ooo..., faktycznie tak by było”. Tylko nie na zasadzie, dlaczego podjąłem taką, a nie inną decyzję, tylko to by musiało być poszerzone o zasady współpracy z innymi ludźmi (...)</i> (Resp. 31, M, 48), • <i>W formie warsztatowej, praktyka. Ja nie chcę, żeby mi ktoś przyszedł i mówił. Tylko żeby mi pokazał. Żeby mi ja tą historyjkę, to zdarzenie, mogła przećwiczyć</i> (Resp. 32, K, 62) 	
Tryb doksztalcania	<p>1) bezpośredni kontakt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>W obecnej sytuacji nie mamy wyboru, ale myślę, że w przypadku miękkich szkoleń, taka forma w realu byłaby ciekawsza</i> (Resp. 35, K, 42), • <i>Najlepiej w formie stacjonarnej, bo tylko wtedy jest więcej narzędzi, żeby sprawdzić taką osobę, i dana osoba sama może siebie sprawdzić na takich zajęciach praktycznych</i> (Resp. 37, K, 37), • <i>No na pewno nie chciałabym gdzieś tam w formie zdalnej tylko szkolenie</i> • <i>W takim normalnym bezpośrednim kontakcie. Myślę, że bezpośredni kontakt jest zdecydowanie lepszy (...)</i> (Resp. 30, K, 44), • <i>(...) raczej takie warsztaty, case study itp., to jest praktyka, to są bardzo ulotne rzeczy. Wersja nie online. Coś, co by nauczyło ludzi jakiegoś doświadczenia</i> (Resp. 36, M, 49). <p>2) online (np. webinarium), ze względu na brak konieczności dojazdu na miejsce szkolenia.</p>	

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie wypowiedzi zebranych w tabeli 28. można zauważyć, że respondenci różnicują, kto miałby wystąpić w roli nauczyciela, w zależności od tego, czy mówią o grupie odniesienia, czy o sobie. W przypadku kształcenia innych księ-

gowych w wypowiedziach wymieniano jedynie osoby z doświadczeniem praktycznym (księgowych i biegłych rewidentów). Sami badani zaś chętnie widzieliby w takiej roli psychologa czy trenera (coacha). Badani zasugerowali również, że dobrze byłoby różnicować odbiorców takich zajęć, np. według kryterium doświadczenia (główny księgowy, księgowy):

Potrzebne rozróżnienie szkoleń na potrzeby głównych księgowych i księgowych niebędących głównymi (mają inne problemy); Inny poziom stresu mają starsi księgowi, z doświadczeniem, a inaczej radzą sobie Ci młodszy – szkolenia powinny być dla nich zróżnicowane (Resp. 8, K, 40).

Jeśli zaś mowa o formie szkolenia to, choć wśród respondentów zdarzali się zwolennicy zdalnej edukacji (np. webinarium), przeważający głos był jednak taki, że najlepiej takie zajęcia prowadzić na zasadzie bezpośredniego kontaktu tj. w postaci szkolenia, kursu, warsztatu bądź studiów podyplomowych.

Jeśli zaś chodzi o opinie respondentów na temat odpłatności za podnoszenie kompetencji w omawianej tematyce, to generalnie badani raczej nie byli jej przeciwni, choć wskazywali na pewne trudności w pozyskaniu środków na sfinansowanie takich działań:

- *Odpłatność – teraz to ciężko powiedzieć, bo jeśli byłoby to nieodpłatnie, no to oczywiście dostępność byłaby większa, natomiast gdyby to było odpłatnie, to wtedy może to byłoby bardziej cenione, bo jeśli coś jest nieodpłatnie, to jest to czasami pokazywane: „a cóż tam powiedzą” (Resp. 33, K, 45),*
- *Jeżeli chodzi o formę szkolenia to wiadomo, jak by była nieodpłatna, no to super. Jakby była odpłatna, ale nie za jakieś tam wielkie, ciężkie pieniądze, to czemu nie? Nawet prosto z czystej ciekawości skorzystać i spróbować zobaczyć, co to jest i na czym to polega (Resp. 26, K, 38),*
- *No księgowych nie stać na to, chyba że są to duże firmy shared service, no to one tam mają możliwości większe. Biuro nie ma na to budżetu (Resp. 35, K, 42).*

Respondenci mieli również różne preferencje co do ilości czasu, jaką byliby gotowi przeznaczyć na rozwijanie swoich kompetencji w tym zakresie. Najczęściej mówili o przedziale od 2 do 10 godzin lub w trybie 1-2 dni, bądź po kilka godzin w miesiącu przez kilka miesięcy w roku, przykładowo:

- *Myszę, że warsztaty można byłoby prowadzić po 2-4h w miesiącu, przez np. 4 miesiące. Jakiś taki kurs po 4h w miesiącu (Resp. 36, M, 49),*
- *Mogłoby to trwać nie dłużej niż 1-2 dni (Resp. 31, M, 48),*
- *Kilka godzin, w zależności, ile ma się możliwości wygospodarowania czasu. To jest tak, że w księgowości nigdy tego nie ma. Myszę, że 5h, żeby miało to sens (Resp. 35, K, 42).*

Pojawiła się również propozycja uzupełniania wiedzy i umiejętności nawet w trybie programu rocznego:

Ja myśle, że my powinniśmy w ogóle jako księgowi w naszym zawodzie przynajmniej raz w miesiącu się spotykać na takich właśnie szkoleniach. No, co półtora miesiąca to na pewno. A już raz w kwartale to już jest obowiązkowo. Na jakieś parę godzin. Mogą to być 3 godziny jako kontynuacja pewnego programu opracowanego na dany rok po prostu. Bo przecież to nie musi być 8 godzin, tylko mogą być to 2-3 godziny, ale ja jestem w programie, który jest opracowany na dany rok (Resp. 32, K, 62).

Podsumowując, respondenci nie mieli ugruntowanej opinii na temat tego, czy należy uczyć księgowych o tym, jaki wpływ na podejmowane przez nich samych, jak i innych księgowych decyzje sprawozdawcze oddziałują na pewne ich cechy osobiste. Wśród wypowiedzi badanych nie znalazły się też takie opinie, które różnicowałyby ocenę własną potrzeb edukacyjnych w omawianym temacie w stosunku do innych księgowych. Można więc domniemywać, że respondenci nie zdają sobie sprawy, jak bardzo te aspekty na nich wpływają. Jeżeli już wyrażali opinię, to częściej uznawali jednak, że wiedza i umiejętności z tego zakresu byłyby zarówno im, jak i profesjonalnej grupie odniesienia przydatne. Jeżeli respondenci wypowiadali się na temat szkoleń, to najczęściej byli zainteresowani tematyką asertywności, zarządzania stresem czy coachingu. Część respondentów, szczególnie ta, która brała już wcześniej udział w szkoleniach dotyczących wpływu cech osobistych na decyzje wskazywała, jak ważne jest uświadamianie księgowym istnienia takiego oddziaływania. Jeśli oni sami będą bardziej zorientowani, bądź ktoś uzmysłowi im te zagrożenia, to być może będą oni w stanie niwelować wpływ tych niekorzystnych uwarunkowań. Znajomość pułapek decyzyjnych, w które mogliby wpaść księgowi, ułatwia bowiem radzenie sobie z takim oddziaływaniem.

Zakończenie

Podjęcie decyzji jest immanentnym elementem pracy księgowego, począwszy od kwalifikacji dokumentów księgowych po tworzenie informacji sprawozdawczej. Decyzje podejmowane są na podstawie „twardych” faktów, jednak z uwzględnieniem pozafinansowych uwarunkowań, które dotyczą zarówno kontekstu organizacyjnego, społecznego, jak i samej osoby decydenta.

Rola księgowego w tworzeniu informacji sprawozdawczej jest znacząca, a przy tym zazwyczaj pomijana w badaniach związanych z tworzeniem sprawozdań finansowych. Podkreśla się znaczenie decyzji kierownictwa jednostki, zaś księgowemu przypisuje się raczej funkcję wykonawczą w zakresie poleceń zarządu czy klienta. Zasadniczy nurt badań z zakresu sprawozdawczości finansowej to badania ilościowe, które dotyczą wpływu dozwolonych prawem polityk rachunkowości na sytuację finansową jednostek, albo wykorzystywania istniejącej swobody w rachunkowości do kształtowania obrazu tejże sytuacji. Badania te opierają się w głównej mierze na danych finansowych i analizie teorii oraz prawa o rachunkowości, a odwołania do osób podejmujących te decyzje są nieskonkretyzowane. W badaniach wymienia się menedżerów, jednak o ich decyzjach pisze się bez odniesienia do postępowań konkretnych osób, tj. niejako bezosobowo. Z kolei typowe badania behawioralne nad czynnikami psychospołecznymi determinującymi podejmowaną decyzję dotyczą prawie w całości kierownictwa jednostki oraz audytorów, pozostawiając faktycznych „producentów” informacji sprawozdawczej w cieniu osób, których rola i odpowiedzialność wychodzi na pierwszy plan.

Ustalenia niniejszej monografii pokazują jak bardzo takie założenie jest dalekie od prawdy i jak bardzo „środowisko decyzyjne”, w którym działa księgowy, jest złożone i trudne. Temat uwarunkowań sytuacyjnych, które mogą kształtować ostateczną decyzję, a także wynikające z samej osoby księgowego uwarunkowania poznawcze, nie były do tej pory w polskiej nauce rachunkowości przedmiotem badań empirycznych. Również prowadzone poza granicami naszego kraju badania diagnozujące zachowania księgowych nie są liczne. Może to wynikać m.in. z faktu, że atrakcyjniejsze dla samych badaczy oraz odbiorców rezultatów ich dociekań jest prezentowanie wyników zjawisk bardziej spektakularnych, czyli np. tych związanych z zachowaniami inwestorów na rynkach finansowych, szczególnie jeśli mowa o błędach poznawczych. Audytorzy jako osoby weryfikujące rzetelność prac księgowych

również są warci większej uwagi badaczy, biorąc pod uwagę przede wszystkim odpowiedzialność wobec interesariuszy, jaka spoczywa na ich pracy. Badania z udziałem audytorów są też prostsze w realizacji, ponieważ ich decyzje dotyczą właściwie „finalnego produktu” rachunkowości finansowej, łatwiej więc wyłapać pewne mechanizmy psychospołeczne. Księgowi są mniej interesujący jako podmiot badania, ale może też są i mniej dostępni czy chętni do tego, by tym badaniom podlegać (szczególnie eksperymentalnym). Dlatego tak ważne jest, by dobrze zidentyfikować czynniki, które mogą mieć wpływ na ich zachowania.

W związku z tym w pierwszej części monografii czytelnikowi zaprezentowano rozważania teoretyczne dotyczące podejmowania decyzji, ukierunkowując przedstawione treści na specyfikę uzgodnień koniecznych dla zamknięcia roku obrotowego i sporządzenia sprawozdania finansowego. Pogłębione odniesienie do paradygmatów współczesnej rachunkowości oraz nurtów poznawczych, behawioralnych i ewolucyjnych w naukach społecznych służyło wprowadzeniu czytelnika do specyfiki podejmowania decyzji w rachunkowości, w tym w zakresie uwzględnienia w badaniach ogólnie obowiązującej teorii racjonalności, czy szeroko opisywanej w literaturze relacji pryncypał – agent.

W kolejnej części monografii opisano wybrane czynniki warunkujące podejmowanie decyzji związane z tworzeniem informacji sprawozdawczej. Trzeba podkreślić, że tego typu czynników – związanych ze sferą społeczną, organizacyjną, relacyjną oraz z samą osobą decydenta – jest wiele. Ich systematyka oraz całościowe opisanie nie było zamiarem autorek. W monografii skupiono się natomiast na szczegółowym ukazaniu zagadnień związanych ze strefą kognitywną księgowego, relacjami, jakie tworzy, z podejściem do odpowiedzialności oraz z uwarunkowaniami etycznymi. Przedstawione w rozdziale 2.2. uwarunkowania kognitywne pokazują, z jakimi nieświadomymi błędami musi mierzyć się księgowy przy tworzeniu informacji sprawozdawczej. Analiza relacji „ja – otoczenie” dokonana w rozdziale 2.3. uświadamia, jak bardzo myślenie i decyzje księgowego mogą być warunkowane przez jego otoczenie. Również przegląd literatury z zakresu determinant etycznego podejmowania decyzji, dokonany w rozdziale 2.4. potwierdził założenia niniejszej monografii, że istnieje szereg ograniczeń wynikających z samej osoby decydenta (księgowego), które nie tylko wpływają na sposób podejmowania decyzji, ostatecznie wybrane rozwiązanie, ale również na rozumienie odpowiedzialności, która stanowi o specyfice zawodów związanych z rachunkowością.

Zaprezentowane zjawiska, z odniesieniem do literatury dotyczącej szeroko pojętej rachunkowości, pokazują przeogromną lukę badawczą, jaka istnieje w odniesieniu do podejmowania decyzji przez księgowych, w porównaniu z audytorami czy menedżerami.

Zaprojektowane badanie empiryczne jest pierwszym krokiem w kierunku wypełnienia tej luki, szczególnie, że procesy podejmowania decyzji oraz uwarunkowania wynikające z osoby decydenta (jak również jego przełożonych czy współpracowników) są szeroko opisywane w innych nurtach nauk społecznych, jak np. w naukach o zarządzaniu, socjologii, psychologii (w tym psychologii ekonomicznej), czy wreszcie etyce stanowiącej dział filozofii.

Mimo że badania jakościowe nie cieszą się zbyt dużą popularnością w naukach takich jak ekonomia, finanse czy rachunkowość, ze względu na brak liczbowego pomiaru, pozwalają one sięgnąć głębiej i zidentyfikować zagadnienia, z którymi faktycznie mierzą się decydenci. Przeprowadzone na potrzeby niniejszej monografii badanie metodą wywiadu swobodnego ze standaryzowaną listą poszukiwanych informacji pozwoliło wnikać w świat ich pracy, opinii i problemów, które faktycznie zaprzatają im głowę i decydują o rezultatach ich pracy. Dzięki temu możliwa jest nie tylko diagnoza refleksji księgowych, ale również wykrycie „bólących miejsc” i zidentyfikowanie obszarów, które warto badać metodami ilościowymi, w tym także eksperymentalnymi.

Przeprowadzone badanie jakościowe pozwoliło na wysunięcie następujących wniosków. Respondenci biorący udział w wywiadach to w większości doświadczeni księgowi zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach w przedsiębiorstwach, w tym w biurach rachunkowych. Pomimo wieloletniej praktyki w tym zawodzie, z przeprowadzonych wywiadów wynika konkluzja, że tematyka różnego rodzaju pozamerytorycznych czynników, w tym tych o charakterze poznawczym czy społecznym, nie była ugruntowana w ich profesjonalnej refleksji (sprzed sytuacji wywiadu) związanej z tworzeniem informacji sprawozdawczej. Jeśli już takie przemyślenia były przez badanych prowadzone, to dotyczyły przede wszystkim uwarunkowań prawnych (przepisy, standardy), ekonomicznych (sektor, branża) lub organizacyjnych (wielkość, forma własności przedsiębiorstwa). Natomiast wśród czynników związanych z osobą decydenta respondenci wymieniali te związane z relacjami z przełożonymi, klientami czy innymi działaniami przedsiębiorstwa, poczucie motywacji, odczuwanie dużej presji czasu lub pewne cechy charakterologiczne i predyspozycje niezbędne w uprawianiu tego zawodu. Co istotne, posiadana refleksja dotyczyła raczej samych badanych niż ich profesjonalnej grupy odniesienia.

Jeśli chodzi o wypowiedzi respondentów na temat oddziaływania uwarunkowań (błędów) kognitywnych, tj. błędu konfirmacji i zjawiska zakotwiczenia, na tworzenie informacji sprawozdawczej, to nieumiejętność prawidłowego zrozumienia natury tych zjawisk (w szczególności heurystyki zakotwiczenia) sugeruje brak świadomości księgowych co do wpływu tych czynników na tego typu decyzje. Natomiast gdy badani byli w stanie prawidłowo zinterpretować sposób działania danego mechanizmu (chodzi w tym wypadku o efekt potwierdzenia), to okazywało się, że byli w stanie zaproponować różne sposoby przeciwdziałania jego wpływowi. Wydaje się więc, że włączenie do edukacji księgowych treści obejmujących typy i istotę błędów poznawczych, czyli wyposażenie ich w odpowiednią wiedzę o tym, kiedy i jak one działają, mogłoby pozwolić praktykom rachunkowości skuteczniej im przeciwdziałać, co byłoby z korzyścią również dla jakości sprawozdań finansowych.

Wyodrębnione na potrzeby wywiadu trzy uwarunkowania relacyjne, tj. znaczenie poglądów innych księgowych (konformizm, efekt stada), wcześniej wyrobione zdanie na temat innej osoby lub podmiotu gospodarczego (efekt halo) oraz rozmieszczenie decyzyjności między księgowym a kierownikiem jednostki, nie dostarczyły jednoznacznych wniosków co do postrzegania tych uwarunkowań przez badanych. Wypowiedzi respondentów świadczą o tym, iż dostrzegają oni zjawisko sugerowania się opiniami innych księgowych, choć przeważnie twierdzą, że w ich przypadku ono nie występuje. Zaś ci, którzy jednak przyznają, że takie zachowanie im się zdarza, oceniają je jako normalne, a nawet pożądane i pomocne w pracy, w szczególności, gdy chodzi o poleganie na opiniach osób mających w oczach badanych większą wiedzę i doświadczenie. Z kolei refleksje w zakresie wpływu wcześniej wyrobionego zdania (efekt halo) na podejmowanie decyzji poświadczają, że księgowi mają świadomość istnienia takiej determinanty, szczególnie jeżeli chodzi o obserwację swojego postępowania. Interesujące wnioski można wysnuć również z analizy wywiadów w zakresie rozdzielenia decyzyjności księgowego i kierownika jednostki. Najmocniej ugruntowana była refleksja o konieczności współpracy księgowego z zarządem oraz o konieczności przyznania kierownikowi jednostki decydującego zdania co do ostatecznego kształtu informacji sprawozdawczych. Ten wniosek zdaje się podkreślać rolę pozamerytorycznych argumentów w tworzeniu informacji sprawozdawczej sugerując, że relacja przełożony – podwładny zyskuje przewagę względem nadrzędnego celu sprawozdawczości finansowej, tj. wiarygodności sprawozdań finansowych.

Powyższy wniosek jest częściowo spójny z szeroko dyskutowanymi przez respondentów: świadomością odpowiedzialności oraz rozumieniem odpowiedzialności nie tylko w zakresie rachunkowości, ale również odpowiedzialności karno-skarbowej z racji częstego włączania odpowiedzialności za zobowiązania podatkowe do zakresu obowiązków księgowych. Z jednej strony księgowi mają świadomość istnienia odpowiedzialności wywodzonej z zapisów prawa, ale z drugiej niejednokrotnie nie potrafili jednoznacznie wskazać konkretnej osoby, która tę odpowiedzialność ponosi. W grupie możliwych osób wymieniali zarówno siebie samych, jak i kierownika jednostki, co może stanowić wytłumaczenie, dlaczego przyznają prym podejmowaniu decyzji przez kierownika jednostki. Wskazując na kierownika jednostki jako osoby lub osób odpowiedzialnych za sprawozdanie finansowe, celowym może wydawać się przekazanie mu lub im decyzyjności w zakresie tworzenia informacji sprawozdawczej. Niestety, takie postępowanie może skutkować osłabieniem najważniejszej cechy jakościowej sprawozdań finansowych.

Regulacje prawne zdominowały też wypowiedzi respondentów w przypadku refleksji nad akceptacją ujęcia nieprawdy w informacji sprawozdawczej wobec zdecydowanego uznania kłamstwa za nieetyczne działanie. Także w tym przypadku analiza wywiadów wskazała na brak wcześniejszej refleksji w tym zakresie, jak również o praktyce oceny czynów na podstawie oceny legalności tego czynu, a nie jego oceny moralnej. Brak wcześniejszej refleksji oraz niezrozumienie w trakcie wywiadów odnosi się też do sytuacji usprawiedliwiania się księgowego po akceptacji niewłaściwej decyzji podjętej pod presją przełożonego. Wypowiedzi sugerują, że podejście utilitarne polegające na odpowiednim „opakowaniu” i zatuszowaniu dokumentacji transakcji tak, aby nadzorujący i kontrolujący jednostkę nie doszukai się nieprawidłowości, jest działaniem akceptowalnym przez księgowych.

Badanych zapytano również o zdanie na temat tego, w jaki sposób wiek i doświadczenie wpływają na siłę i sposób oddziaływania czynników kognitywnych, relacyjnych i etycznych na decyzje podejmowane przez księgowych w związku z tworzoną informacją sprawozdawczą. Okazało się, iż uważają oni, że dłuższy staż w zawodzie niweluje wpływ uwarunkowań o charakterze społecznym ze względu na to, że bardziej doświadczeni księgowi mieli szansę „przećwiczyć” wiele sytuacji w swojej karierze przez co nauczyli się, jak sobie z nimi radzić. Poza tym mieli też więcej czasu, by wyrobić sobie odpowiednią pozycję w strukturze organizacji czy w relacji z klientem, przez co łatwiej im przeforsować rozwiązania, które postrzegają za właściwe. Z drugiej jednak strony długoletnie metody pracy, wykształcone nawyki i spo-

soby działania mogą powodować większą podatność na stosowanie pewnych uproszczeń w myśleniu, uciekania się do znanych schematów, przez co starsi księgowi mogą częściej wpadać w pułapki o charakterze poznawczym.

Jeśli chodzi o zmiany w postrzeganim wpływie badanych uwarunkowań w związku z koniecznością pracy zdalnej wywołanej pandemią COVID-19, to badani dostrzegają taki wpływ w postaci słabszego odczuwania presji przełożonego spowodowanego większą „odległością” i rzadszymi kontaktami, szczególnie bezpośrednimi. Z kolei podobne powody spowodowały w opinii badanych silniejsze postawy konformistyczne. W obiektywnie trudnej sytuacji pandemii podejście wymagające większego wysiłku poznawczego związanego z poszukiwaniem rozwiązań mogło się wydać badanym „ponad siły”. W związku z tym księgowi mogą chętniej wybierać opcje znane i powszechnie stosowane przez innych kolegów po fachu.

Mimo różnego rodzaju „bólczek” związanych z pracą w rachunkowości, które dało się wychwycić w wypowiedziach badanych, nie byli oni przekonani co do tego, czy edukacja księgowych w zakresie kognitywnych i społecznych uwarunkowań podejmowania decyzji odnośnie tworzonej informacji sprawozdawczej byłaby wartościowa dla nich i ich kolegów, z perspektywy podnoszenia profesjonalnych kompetencji tej grupy zawodowej. Wydaje się więc, że respondenci raczej nie prowadzą rozważań co do występowania, siły czy rodzaju wpływu tego typu czynników na ich decyzje, a jeśli już taki namysł u nich występuje, to wykazują chęć rozwijania swoich umiejętności przede wszystkim w zakresie asertywności czy radzenia sobie ze stresem. Nieliczni przedstawiciele badanej zbiorowości, którzy mieli wcześniej okazję wziąć udział w różnego rodzaju szkoleniach „miękkich”, wykazują natomiast dużo większą otwartość na taką tematykę, wyżej oceniają jej wartość i częściej zgłaszają potrzebę dalszego kształcenia, podkreślając znaczenie uświadamiania księgowych o wpływie takich czynników na efekty ich pracy.

Przeprowadzone badanie empiryczne należy zdaniem autorek uznać za cenny wkład do nauki rachunkowości, jako że pokazuje, co myślą księgowi, a nie ich uteoretyzowana, abstrakcyjna wersja. Słowa, zdania i przemyślenia osób uczestniczących w badaniu są autentycznymi słowami respondentów, co nie byłoby możliwe w zestandaryzowanym badaniu ilościowym, gdzie badacz wyznacza badanemu pewną ramę koncepcyjną, w jakiej ma deklarować swoje myśli i działania.

Przeprowadzone badanie ma oczywiście też, jak każde badanie (w tym jakościowe), swoje słabsze strony. Pierwszą z nich może być dobór respondentów. Biorący udział w wywiadach respondenci to w większości doświadczeni księgowi za-

trudnieni na samodzielnych stanowiskach w przedsiębiorstwach, w tym w biurach rachunkowych, w całym kraju. Jednak są to wyłącznie osoby, które same zgłosiły się do badania. Być może nie poznano zatem odmiennych opinii osób bardziej wycofanych, mniej chętnych do rozmowy czy mniej refleksyjnych. Kolejne ograniczenie, jakie może mieć tu miejsce, jest związane z niezbędną w badaniu jakościowym relacją między badaczem a osobą badaną. Dzięki tej relacji można gromadzić materiał badawczy. Gdy badacz chce uzyskać autentyczne i szczerze informacje od badanych, to musi umieć zbudować z badanymi życzliwą relację, opartą na zaufaniu i chęci współpracy. Autorki monografii zakładają, że taką relację udało się z respondentami stworzyć, jednak pewności mieć nie mogą. Aby natomiast przeciwdziałać zniekształceniom związanym z osobą badacza – wywiady były przeprowadzane przez każdą ze współauterek z losowo ułożonymi zagadnieniami do analizy oraz z późniejszą cross analizą otrzymanych wyników. Wreszcie, badaniu można zarzucić dość subiektywny dobór uwarunkowań do analizy, jednak zdaniem autorek dobór ten – ze względu na swoją rozpiętość i różnorodność – nie zmniejsza wartości badania. O ile pytania zadawane respondentom i scenariusze przygotowane do tych pytań naprowadzały na typy konkretnych zagadnień, o tyle analiza odpowiedzi respondentów dotyczyła tego, do czego faktycznie się odnosili i tematów, które podejmowali.

Siła i głębokość refleksji księgowych na temat uwarunkowań ich pracy wymaga jednak dalszych, pogłębionych badań. Biorąc pod uwagę przedstawione ograniczenia, jak i potrzebę głębszego zbadania czynników psychospołecznych determinujących decyzje w zakresie tworzenia informacji sprawozdawczej, zasadne jest kontynuowanie badań z uwzględnieniem m.in.: większej liczby księgowych, analizy wpływu szerszego, wykraczającego poza analizowane w niniejszej monografii, spektrum uwarunkowań psychospołecznych, a także badań eksperymentalnych w obszarze nie tylko rachunkowości finansowej, ale również zarządczej czy odniesienia się nie tylko do krajowego prawa o rachunkowości, ale także przepisów podatkowych czy regulacji międzynarodowych (MSR, MSSF).

Mimo przedstawionych ograniczeń, autorki wierzą, że ujęte w tej pracy zagadnienia mogą stać się inspiracją zarówno dla teoretyków rachunkowości, dydaktyków, jak i samych księgowych. Z punktu widzenia naukowego, poza możliwością poznania opinii księgowych, niniejsza monografia może stanowić podstawę do operacjonalizacji dalszych badań. Liczne cytaty dają możliwość samodzielnej analizy i interpretacji wypowiedzi przez kolejnych badaczy. Twórcy programów nauczania rachunkowości, szkoleniowcy i dydaktycy z tego obszaru mogą wycią-

gnąć wnioski co do tego, jak modyfikować programy nauczania rachunkowości, by odpowiadać na faktyczne potrzeby księgowych funkcjonujących już na rynku. Księgowi mają okazję przejrzeć się w oczach innych księgowych, zobaczyć siebie z dystansu w sieci kognitywno-społecznych uwarunkowań, daleko poza przepisami i liczbami, a także zapoznać się z opiniami kolegów po fachu. I wreszcie przedsiębiorcy – dostają prawdziwy obraz księgowych, których praca to nie tylko arkusze kalkulacyjne, nudne przepisy i podatki, ale też dylematy żywych ludzi, którzy funkcjonują w dość trudnych warunkach.

Bibliografia

ABDEL-RAHIM H.Y., STEVENS D.E. (2018), *Information system precision and honesty in managerial reporting: a re-examination of information asymmetry effects*, „Accounting, Organizations, and Society”, No. 642, s. 31–43.

ACZEL A.D. (2000), *Statystyka w zarządzaniu*, PWN, Warszawa.

ACZEL B., BAGO B., SZOLLOSI A., FOLDES A., LUKACS B. (2015), *Is it time for studying real-life debiasing? Evaluation of the effectiveness of an analogical intervention technique*, „Frontiers in psychology”, Vol. 6, s. 1120.

ADLER J.E. (1998), *Rationality of Belief* [w:] *Routledge Encyclopedia of Philosophy*, Vol. 8, London.

AGOGLIA CH.P., HATFIELD R.C., LAMBERT T.A. (2015), *Audit team time reporting: an agency theory perspective*, „Accounting, Organizations, and Society”, No. 44, s. 1–14.

AHRENS T., CHAPMAN C. (2006), *Doing qualitative field research in management accounting: Positioning data to contribute to theory*, „Accounting, Organizations and Society”, Vol. 31(8), s. 819–841.

AMERICAN ACCOUNTING ASSOCIATION (1966), *A Statement of Basic Accounting Theory*, Sarasota, Florida.

AMERICAN ACCOUNTING ASSOCIATION (1971), *Report of the Committee on Behavioral Science Content of the Accounting Curriculum*, „The Accounting Review”, Vol. 46 (Supplement), s. 247–285.

AMERICAN ACCOUNTING ASSOCIATION (1977), *Statement on Accounting Theory and Theory Acceptance*, Committee on Concepts and Standards for External Financial Reports, Sarasota.

ANDERSON K.L. (2000), *Hindsight bias and auditors' going-concern judgments: The effects of experience*, „Pennsylvania Journal of Business & Economics”, Vol. 7(1), s. 1–18.

ANDERSON K.L. (2011), *The effects of hindsight bias on auditors' confidence in going-concern judgments and on the audit opinion decision*, „Journal of Business & Economics Research (JBER)”, Vol. 9(9), s. 1–12.

ANDERSON K.L. (2014), *The effects of hindsight bias on experienced and inexperienced auditors' relevance ratings of adverse factors versus mitigating factors*, „Journal of Business & Economics Research (JBER)”, Vol. 12(3), s. 199–208.

ARONSON E., WILSON T.D., AKERT R.M. (2006), *Psychologia społeczna*, Wyd. Zysk i S-ka, Poznań.

ARJOON S. (2007), *Ethical decision-making: a case for triple font theory*, „Journal of Business Ethics”, No. 71, s. 395–410.

ARTIENWICZ N. (2011), *Możliwości badania zachowania księgowych w świetle paradygmatów rachunkowości [w:] Kluczowe problemy teorii i praktyki rachunkowości*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego”, nr 1–2, s. 355–364.

ARTIENWICZ N. (2014), *Analiza zakresu proaktywności dla poszczególnych stopni kariery zawodowej księgowego*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 2, s. 162–171.

ARTIENWICZ N. (2018a), *Rachunkowość behawioralna*, CeDeWu, Warszawa.

ARTIENWICZ N. (2018b), *Problematyka psychologiczna w polskich artykułach naukowych z obszaru rachunkowości – analiza publikacji*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 100(156), s. 11–29.

ARTIENWICZ N., BARTOSZEWICZ A., CYGAŃSKA M., WÓJTOWICZ P. (2020), *Kształtowanie wyniku finansowego w Polsce. Teoria – praktyka – stan badań*, Instytut Prawa Gospodarczego, Katowice.

ARYA A., MITTENDORF, B. (2005), *Using disclosure to influence herd behavior and alter competition*, „Journal of Accounting and Economics”, Vol. 40(1–3), s. 231–246.

ASH S.E. (1940), *Studies in the Principles of Judgments and Attitudes: II. Determination of Judgments by Group and by Ego Standards*, „Journal of Social Psychology”, Vol. 12, s. 433–465.

ASH S.E. (1956), *Studies of independence and conformity. A minority of one against a unanimous majority*, „Psychological Monographs”, Vol. 70.

ASHTON A.H., ASHTON R.H. (1988), *Sequential belief revision in auditing*, „The Accounting Review”, Vol. 63, s. 623–641.

ASHTON R.H., KENNEDY J. (2002), *Eliminating recency with self-review: the case of auditors' 'going concern' judgments*, „Journal of Behavioral Decision Making”, Vol. 15 (3), s. 221–231.

AWASTHI V.N. (2008), *Managerial decision-making on moral issues and the effects of teaching ethics*, „Journal of Business Ethics”, No. 78(1–2), s. 207–223.

BABBIE E. (2019), *Badania społeczne w praktyce*, PWN, Warszawa.

- BAGGINI J., FOSL P.S. (2007)**, *Przybornik etyka. Kompendium metod i pojęć etycznych*, Instytut Wydawniczy Pax, Warszawa.
- BAIRD J.E., ZELIN II. R.C. (2000)**, *The effects of information ordering on investor perceptions: An experiment utilizing presidents' letters*, „Journal of Financial and Strategic Decisions”, Vol. 13(3), s. 71–81.
- BĄBEL P., OSTASZEWSKI P. (red.) (2008)**, *Współczesna Psychologia Behavioralna. Wybrane Zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- BAK M. (2011)**, *Problemy behawioralne w rachunkowości przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 625, s. 47–60.
- BAK M. (2020)**, *Majątek niewidzialny przedsiębiorstwa z perspektywy rachunkowości. Model koncepcyjny majątku niewidzialnego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- BAMBER E.M., RAMSAY R.J., TUBBS R.M. (1997)**, *An examination of the descriptive validity of the belief-revision model and alternative attitudes to evidence in auditing*, „Accounting, Organization and Society”, Vol. 22(3–4), s. 249–268.
- BARKOW J.H., COSMIDES L., TOOBY J. (ed. by) (1992)**, *The adapted mind: Evolutionary psychology and the generation of culture*, Oxford University Press.
- BARLOW C.B., JORDAN M., HENDRIX W.H. (2003)**, *Character assessment: an examination of leadership levels*, „Journal of Business and Psychology”, No. 4(17), s. 563–584.
- BARON J. (2000)**, *Thinking and Deciding*. New York: Cambridge.
- BARON R.A. (1998)**, *Cognitive mechanisms in entrepreneurship. Why and when entrepreneurs think differently than other persons*, „Journal of Business venturing”, Vol. 13, s. 257–294.
- BARRICK J., CLOYD C., SPILKER B. (2004)**, *The influence of biased tax research memoranda on supervisors' initial judgments in the review process*. „The Journal of the American Taxation Association”, Vol. 26(1), s. 1–19.
- BAZERMAN M.H., LOEWENSTEIN G., MOORE D.A. (2002)**, *Why good accountants do bad audits*, „Harvard business review”, Vol. 80(11), s. 96–103.
- BECHARA A., DAMASIO A. (2005)**, *The somatic marker hypothesis: A neural theory of economic decision*, „Games and Economic Behavior”, No. 52(2), s. 336–372.
- BEEKUN R.I., HAMDY R., WERSTERMAN J.W., HASSABELNABY H.R. (2008)**, *An exploration of ethical decision-making processes in the United States and Egypt*, „Journal of Business Ethics”, No. 82, s. 587–605.

BISHOP C.C., DeZOORT F.T., HERMANSON D.R. (2017), *The Effect of CEO Social Influence Pressure and CFO Accounting Experience on CFO Financial Reporting Decisions*, „Auditing: A Journal of Practice & Theory”, Vol. 36(1), s. 21–41.

BLOOM R., ELGERS P., MURRAY D. (1984), *Functional fixation in product pricing: A comparison of individuals and groups*, „Accounting, Organizations and Society”, No. 9 (1), s. 1–11.

BOCHEŃSKI J.M. (1974), *Co to jest autorytet?* [w:] *też Logika i filozofia. Wybór pism*, PWN, Warszawa, s. 187–324.

BOLESTA-KUKULKA K. (2000), *Decyzje menedżerskie w teorii i praktyce zarządzania*, Wyd. Naukowe Wydz. Zarządzania UW, Warszawa.

BRAZEL J.F., JACKSON S.B., SCHAEFER T.J., STEWART B.W. (2016), *The outcome effect and professional skepticism*, „The Accounting Review”, Vol. 91(6), s. 1577–1599.

BRINK A.G., TANG F., YANG L. (2016), *The Impact of Estimate Source and Social Pressure on Auditors' Fair Value Estimate Choices*, „Behavioral Research in Accounting”, Vol. 28(2), s. 29–40.

BRINK A.G., GOULDMAN A., VICTORAVICH L.M. (2018), *The Effects of Organizational Risk Appetite and Social Pressure on Aggressive Financial Reporting Behavior*, „Behavioral Research in Accounting”, Vol. 30(2), s. 23–36.

BROSS I.D.J. (1965), *Jak podejmować decyzje*, PWN, Warszawa.

BROUHERS L.E., LASCU D.N., WERNER S. (2008), *Competitive irrationality in transitional economies: are communist managers less rational?*, „Journal of Business Ethics”, No. 83(3), s. 397–408.

BROWN J.O., POPOVA V.K. (2016), *The interplay of management incentives and audit committee communication on auditor judgment*, „Behavioral Research in Accounting”, No. 28(1), s. 27–40.

BROWN N.C., GORDON L.A., WERMERS R.R. (2006), *Herd Behavior in Voluntary Disclosure Decisions: An Examination of Capital Expenditure Forecasts*, (March 15, 2006). AAA 2006 Financial Accounting and Reporting Section (FARS) Meeting Paper, SSRN: <https://ssrn.com/abstract=649823> (dostęp: 15.03.2021).

BUCZEK S. (2005), *Efektywność informacyjna rynków akcji – teoria a rzeczywistość*, SGH, Warszawa.

BURMEISTER K., SCHADE C. (2007), *Are entrepreneurs' decisions more biased?*

An experimental investigation of the susceptibility to status quo bias, „Journal of Business Venturing”, Vol. 22(3), s. 340–362.

BURNEY L.I., WIDENER S.K. (2013), *Behavioral work outcomes of a strategic performance measurement system-based incentive plan*, „Behavioral Research in Accounting”, No. 25(2), s. 115–143.

BURRELL G., MORGAN G. (1979), *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*, Heinemann Educational Books, London.

BURZYM E. (2008), *Rola i funkcje rachunkowości w roku 2000*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, t. 45(101), SKwP, Warszawa, s. 23–70.

BUSS D.M. (2001), *Psychologia ewolucyjna. Jak wytłumaczyć społeczne zachowania człowieka? Najnowsze koncepcje*, GWP, Gdańsk.

CABAK A. (2013), *Badanie nadmiernej pewności siebie oraz preferencji ryzyka wśród profesjonalnych i nieprofesjonalnych uczestników rynku wraz z próbą wskazania powiązań badanych fenomenów*, „Psychologia Ekonomiczna”, nr 4, s. 22–43.

CAGLE J.A.B., BAUCUS M.S. (2006), *Case studies of ethics scandals: Effect on ethical perceptions of finance students*, „Journal of Business Ethics”, No. 64(3), s. 213–229.

CAMERER C. F., COHEN J., FEHR E., GLIMCHER P., LAIBSON D. (2015), *Neuroeconomics* [w:] *Handbook of Experimental Economics*, ed. by KAGEL J., ROTH R., Vol. 2, Princeton University Press, Princeton and Oxford.

CAMERER C.F., LOEWENSTEIN G., PRELEC D. (2005), *Neuroeconomics: how neuroscience can inform economics*, „Journal of Economic Literature”, No. 5(43), s. 9–64.

CARRERA N., KOLK B.V.D. (2021), *Auditor ethics: do experience and gender influence auditor's moral awareness?*, „Managerial Auditing Journal”, s. 1–39.

CASSELL C.A., DEARDEN S., ROSSER D., SHIPMAN J.E. (2019), *The Effect of Confirmation Bias on Auditors' Risk Assessments: Archival Evidence*. Dostępne na: SSRN 3162317.

CESAR A.M.R.V.C., PEREZ G., VIDAL P.G., MARIN R.S. (2010), *Neuroaccounting contribution to understanding the decision making: an example from an innovative company* [w:] *Congresso Anpcont*, No. 4, Vitória (ES). Anais. Vitória: FUCEPE.

CEWIŃSKA, J., GRZESIAK, L., KABALSKI, P., KUSIDEL, E. (2017), *Holland's Personality Types versus Preferences in Accounting*. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, Tom 93(149), s. 23-59.

CHERRINGTON D. J. (1989), *Organizational Behavior. The Management of Individual and Organizational Performance*, Allyn & Bacon, Boston-London-Toronto.

CHUA W. (1986), *Radical Developments in Accounting Thought*, „The Accounting Review” Vol. 61(4), s. 601–632.

CHUA W. (2019), *Radical Developments in Accounting Thought? Reflections on Positivism, the Impact of Rankings and Research Diversity*, „Behavioral Research in Accounting”, Vol. 31(1), s. 3–20.

CHUA W., MAHAMA H. (2012), *On theory as a ‘deliverable’ and its relevance in ‘policy’ arenas*, „Critical Perspectives on Accounting”, Vol. 23(1), s. 78–82.

CHUDZICKA-CZUPALA A. (2012), *Filozofia moralna jednostek jako przesłanka dobrych praktyk w biznesie*, „Zarządzanie i Finanse. Journal of Management and Finance”, nr 1(3), s. 535–546.

CHUDZICKA-CZUPALA A. (2013), *Ethical ideology as a predictor of ethical decision making*, „International Journal of Management and Business”, nr 4(1), s. 1–22.

CIALDINI R. (1996), *Wywieranie wpływu na ludzi*, GWP, Gdańsk.

CIANCI A.M., KAPLAN S.E. (2013), *The moderating effects of the incentive system and performance measure on managers’ and their supervisors’ expectations about the manager’s effort*, „Behavioral Research in Accounting”, No. 25(1), s. 115–134.

CIECIURA M. (2015), *Etyka w świetle rozwijającego się behawioryzmu w rachunkowości*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 396, s. 19–27.

CIECIURA M. (2016), *Rachunkowość jako generator użytecznej informacji ekonomicznej w obliczu dylematu „człowiek racjonalny versus człowiek emocjonalny”*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 300, s. 68–77.

CLOR-PROELL S.M., LAUREEN A.M. (2014), *The Impact of Recognition versus Disclosure on Financial Information: A Preparer’s Perspective*, „Journal of Accounting Research”, No. 52(3), s. 671–701.

CLOYD C.B., SPILKER B.C. (2000), *Confirmation Bias in Tax Information Search: A Comparison of Law Students and Accounting Students*, „Journal of the American Taxation Association”, vol. 22(2), s. 60–71.

COHEN M.D., MARCH J.G., OLSEN J.P. (1972), *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, „Administrative Science Quarterly”, No. 17(1), s. 1–25.

COLLINS J., JARVIS R. (2000), *How owner-managers use accounts*, The Institute of Chartered Accountants in England & Wales, s. 1–93.

COMPOREK M. (2017), *Strategie zarządzania zyskiem z perspektywy struktury własnościowej przedsiębiorstw przemysłowych*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria Organizacji i Zarządzanie”, nr 113, s. 35–51.

COOMBS T.W., HOLLADAY S. J. (2006), *Unpacking the halo effect: reputation and crisis management*, „Journal of Communication Management”, Vol. 10(2), s. 123–137.

COOMBS W.T. (2007), *Protecting Organization Reputations during a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory*, „Corporate Reputation Review”, Vol. 10, s. 163–176.

COSMIDES L., TOOBY J. (1996), *Are humans good intuitive statisticians after all? Rethinking some conclusions from the literature on judgment under uncertainty*, „Cognition”, No. 58, s. 1–73.

CROSKERRY P., SINGHAL G., MAMEDE S. (2013), *Cognitive debiasing 1: origins of bias and theory of debiasing*, „BMJ quality & safety”, Vol. 22(Suppl 2), ii58-ii64.

DAIGLE R.J., PINSKER R.E., PITRE T.J. (2015), *The Impact of Order Effects on Non-professional Investors' Belief Revision When Presented a Long Series of Disclosures in an Experimental Market Setting*, „Accounting Horizons”, Vol. 29(2), s. 313–326.

DANIELS A., DANIELS J. (2004), *Performance Management: Changing Behavior that Drives Organizational Effectiveness*, Performance Management Publications.

DAVIS S., DEZOORT F.T, KOPP L.R. (2006), *The Effect of Obedience Pressure and Perceived Responsibility on Management Accountants' Creation of Budgetary Slack*, „Behavioral Research in Accounting”, vol. 18(1), s. 19–35.

DECARLO M. (2018), *Scientific Inquiry in Social Work*, <https://scientificinquiryinsocialwork.pressbooks.com/> (dostęp: 20.03.2021).

DESHAPNE S.P. (2009), *A study of ethical decision-making by physicians and nurses in hospitals*, „Journal of Business Ethics”, No. 90, s. 387–397.

DEUTSCH M., GERARD H. B. (1955), *A study of normative and informational influences upon individual judgment*, „Journal of Abnormal and Social Psychology”, Vol. 51, s. 629–636.

DeZOORT F.T., HARRISON P., TAYLOR M. (2006), *Accountability and auditors' materiality judgments: the effect of differential pressure strength on conservatism, variability, and*

effort, „Accounting, Organizations, and Society”, No. 31(4–5), s. 373–390.

DeZOOT F.T., LORD A.T. (1997), *A review and synthesis of pressure effect research in accounting*, „Journal of Accounting Literature”, No. 16, s. 28–85.

DICKHAUT J., BASU, S., MCCABE K., WAYMIRE G. (2010), *Neuroaccounting: Consilience between the Biologically Evolved Brain and Culturally Evolved Accounting Principles*, „Accounting Horizons”, No. 24(2), s. 221–255.

DING Y., HELLMANN A., DE MELLO L. (2017), *Factors driving memory fallibility: A conceptual framework for accounting and finance studies*, „Journal of Behavioral and Experimental Finance”, Vol. 14, s. 14–22.

DOBIJA M. (2005), *Teoria rachunkowości w zarysie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie.

DOMJAN M. (1997), *Behavioral systems and the demise of equipotentiality: Historical antecedents and evidence from sexual conditioning [w:] Learning, motivation, and cognition: The functional behaviorism of Robert C. Bolles* ed. by BOUTON M. E., FANSELOW M. S., „American Psychological Association”, s. 31–51.

DONG L., WONG-ON-WING B., LUI G. (2016), *Are Investors Influenced by Accounting Presentation Format and Announcement Prominence of Special Items?*, „Advances in Accounting Behavioral Research”, nr 19, Emerald Group Publishing Ltd., s. 69–95.

DOTKUŚ W. (2014), *Rachunkowość jako dyscyplina naukowa oraz jej służebna rola, jaką pełni w życiu gospodarczym*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 372, s.73–81.

DRUCKER P. (2008), *Praktyka zarządzania*, MT Biznes, Warszawa.

EIDELMAN S., CRANDALL C.S. (2012), *Bias in favor of the status quo*, „Social and Personality Psychology Compass”, Vol. 6(3), s. 270–281.

EPLEY N., GILOVICH T. (2010), *Anchoring unbound*, „Journal of Consumer Psychology”, Vol. 20, s. 20–24.

EPSTEIN S., PACINI R. (1999), *Some basic issues regarding dual-process theories from the perspective of cognitive-experiential self-theory [w:] Dual process theories in social psychology* ed. by CHAIKEN S., TROPE Y., Guilford Publishers: New York, s. 462–482.

ESPINOSA-PIKE M., ALDABAL E., MARTIN A.M. (2012), *Influence of gender and ethical training on university teachers' sensitivity towards the integration of ethics in business studies*, „Journal of Academic Ethics”, No. 10, s. 9–25.

- EVANS J. St.B.T. (2008)**, *Dual-Processing Accounts of Reasoning, Judgment, and Social Cognition*, „Annual Review of Psychology”, No. 59, s. 255–278.
- FATUŁA D. (2004)**, *Finansowe uwarunkowania decyzji ekonomicznych*, red. FATUŁA D., Wydż. Ekonomii i Zarządzania Krakowskiej Szkoły Wyższej im. A.F. Modrzewskiego, Kraków.
- FAYR., MONTAGUE N.R. (2015)**, *I'm Not Biased, Am I? Avoid 5 common judgment biases that can affect accounting and auditing decisions*, „Journal of Accountancy”, Vol. 219(2), s. 26, <https://www.journalofaccountancy.com/issues/2015/feb/auditing-judgment-bias.html> (dostęp 15.03.2020).
- FELTHAN G.A. (1984)**, *John Butterworth's pioneering contributions to the accounting and information economics literature*, „Contemporary Accounting Research”, Fall, Vol. 1, Issue 1, s. 87–98.
- FERNANDO M., CHOWDHURY R.M.M. (2010)**, *The relationship between spiritual well-being and ethical orientations in decision making: an empirical study with business executives in Australia*, „Journal of business Ethics”, No. 95, s. 211–225.
- FILEK J. (2010)**, *Czy kłamstwo jest etycznie dopuszczalne w działalności gospodarczej?*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie”, nr 846, s. 5–23.
- FILEK J. (2017)**, *Kłopot z wartościami*, „Zarządzanie publiczne”, nr 1(39), s. 9–22.
- FLAKIEWICZ W. (1973)**, *Podjęmowanie decyzji kierowniczych*, PWE, Warszawa.
- FLAKIEWICZ W., WAWRZYŃIAK B. (1978)**, *Zasady podejmowania decyzji kierowniczych*, PWE, Warszawa.
- FLAMMING L., AGACER G., UDDIN N. (2010)**, *Ethical decision-making differences between Philippines and United States students*, „Ethics and Behavior”, No. 20(1), s. 65–79.
- FLEJTERSKI S. (2019)**, *Współczesne nauki o finansach – status metodologiczny, struktura, otoczenie, paradygmaty [w:] Ewolucja nauk ekonomicznych. Jedność a różnorodność, relacje do innych nauk, problemy klasyfikacyjne*, red. GORYNIA M., Polska Akademia Nauk, s. 78–95.
- FORSYTH D. (1985)**, *Individual differences in information integration during moral judgement*, „Journal of Personality and Social Psychology”, No. 49(1), s. 264–272.
- GABRUSEWICZ T. (2010)**, *Rachunkowość odpowiedzialności społecznej w kształtowaniu zasad nadzoru korporacyjnego*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- GAD J. (2014)**, *Rachunkowość a nadzór korporacyjny jako obszary badań naukowych*

w Polsce i na świecie, *Studia Prawno-Ekonomiczne*, nr 91, s. 105–123.

GALEWICZ W. (2010), *Moralność i profesjonalizm. Spór o pozycję etyk zawodowych*, red. GALEWICZ W., Universitas, Kraków.

GARCÍA N. (2018), *Understanding Mattessich and Ijiri: A study of accounting Thought*, Bingley, Emerald.

GASPARSKI W. (2007), *Wykłady z etyki biznesu. Nowa edycja uzupełniona*, Wydawnictwo WSPiZ, Warszawa.

GERRING R.J., ZIMBARDO F.G. (2009), *Psychologia i życie*, PWN, Warszawa.

GILBERT-CARRERAS M., NARANJO-GIL D. (2014), *Trust in supervisors and dysfunctional behaviors: an experimental study on budgetary slack*, „*Journal of Positive management*”, No. 5(1), s. 54–66.

GIOIA D., PITRE E. (1990), *Multiparadigm Perspectives on Theory Building*, „*Academy of Management Review*”, Vol. 15, No. 4, s. 584–602.

GMIŃSKA R. (2016), *Psychologiczne aspekty podejmowania decyzji a rachunkowość zarządcza*, „*Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*”, nr 440, s. 205–214.

GOĆKOWSKI J. (1998), *Autorytet* [hasło] [w:] *Encyklopedia Socjologii*, red. BOKSZAŃSKI Z., KOJDER A., t. 1, A-J, Oficyna Naukowa, Warszawa.

GOEL V. (2003), *Evidence for dual neural pathways for syllogistic reasoning*, „*Psychologica*”, No. 32, s. 301–309.

GORDON J. R. (1991), *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior*, Allyn & Bacon, Boston.

GOS W. (2008), *Wybrane uwagi na temat istoty rachunkowości*, „*Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*”, t. 44(100), SKwP, Warszawa, s. 69–78.

GRAHAM J.R. (1999), *Herding among Investment Newsletters: Theory and Evidence*, „*Journal of Finance*”, Vol. 54, No. 1, s. 237–268.

GRAMMLING A., O'DONNELL E., VANDERVALDE S. (2010), *Audit Partner Evaluation of Compensating Controls: A Focus on Design Effectiveness and Extent of Auditor Testing*, „*Behavioral Research in Accounting*”, Vol. 29, s. 175–187.

GREENFIELD A.C., NORMAN C.S., WIER B. (2008), *The effect of ethical orientation and professional commitment on earnings management behavior*, „*Journal of Business Ethics*”, No. 83(3), s. 419–434.

GUIRAL-CONTRERAS A., GONZALO-ANGULO J.A., RODGERS W. (2007), *Information content and recency effect of the audit report in loan rating decisions*, „Accounting and Finance”, Vol. 47, s. 285–304.

HACKENBRACK K., NELSON M. W. (1996), *Auditors' Incentives and Their Application of Financial Accounting Standards*, „The Accounting Review”, Vol. 71(1), s. 43–59.

HADRO D., PAUKA M. (2016), *Jakość raportów finansowych a zmiana rynku notowań z newconnect na rynek regulowany*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu, No. 462, s. 61–71.

HAHN U., HARRIS A.J.L. (2014), *What does it mean to be biased: Motivated reasoning and rationality* [w:] *Psychology of learning and motivation* ed. by Brian H.R., New York: Academic Press, s. 41–102.

HAMMERSLEY J.S., BAMBER E.M., CARPENTER T.D. (2010), *The Influence of Documentation Specificity and Priming on Auditors' Fraud Risk Assessments and Evidence Evaluation Decisions*, „Accounting Review”, Vol. 85(2), s. 547–571.

HAMMOND J.S., KEENEY R.L., RAIFFA H. (2006), *The hidden traps in decision making*, „Harvard Business Review”, Vol. 84(1), s. 118–124.

HARDIES K., BRESCH D., BRANSON J. (2011), *Male and female auditors' overconfidence*, „Managerial Auditing Journal”, Vol. 27(1), s. 105–118.

HARRISON E.F. (1995), *The managerial decision-making process*, Houghton Mifflin Company, Boston–Toronto.

HATFIELD R., (2001), *The effect of staff accountant objectivity in the review and decision process: A tax setting*, „The Journal of the American Taxation Association”, Vol. 23(1), s. 61–74.

HENDRIKSEN E., VAN BREDA M. (2002), *Teoria rachunkowości*, PWN, Warszawa.

HERRNSTEIN R. J. (1970), *On the law of effect*, „Journal of The Experimental Analysis of Behavior”, No. 13(2), s. 243–266.

HIRSHLEIFER D., TEOH S.H. (2003), *Herd Behaviour and Cascading in Capital Markets: A Review and Synthesis*, „European Financial Management”, Vol. 9(1), s. 25–66.

HIRTH-GOEBEL T.F., WEISENBERGER B.E. (2019), *Management accountants and ethical dilemmas: how to promote ethical intention?*, „Journal of management control”, No. 30, s. 287–322.

HO J.A. (2010), *Ethical perception: are differences between ethnic groups situation dependent*, „Business Ethics: A European Review”, No. 19(2), s. 154–182.

HOGARTH R.M., EINHORN H.J. (1992), *Order effects in belief updating: The belief-adjustment model*, „Cognitive Psychology”, Vol. 24, s. 1–55.

HOLIAN R. (2006), *Management decision making, ethical issues and emotional intelligence*, „Management Decisions”, No. 44(8), s. 1122–1138.

HOŃKO S. (2018), *Czy polscy księgowi lubią swoją pracę? Wyniki ogólnopolskiego badania „Autoportret księgowych”*, „Nauki o Finansach”, nr 23(3), s. 61–72.

HOPE O.-K., WANG J. (2018), *Management deception, big-bath accounting, and information asymmetry: evidence from linguistic analysis*, „Accounting, Organization, and Society”, No. 70, s. 33–51.

HOSMER L. (1994), *Strategic planning as if ethics mattered*, „Strategic Management Journal”, No. 15, s. 17–34.

HSIEH T.-S., WANG Z., DEMIRKAN S. (2018), *Overconfidence and tax avoidance: The role of CEO and CFO interaction*, „Journal of Accounting and Public Policy”, Vol. 37(3), s. 241–253.

HWANG D., STALEY B., TE CHEN Y., LAN J.S. (2008), *Confucian culture and whistleblowing by professional accountants: an exploratory study*, „Managerial Auditing Journal”, No. 23(5), s. 504–526.

HYDE K, MAIER H.R., COLBY C. (2003), *Incorporating uncertainty in the PROMETHEE MCDA method*, „Journal of Multi-Criteria Decision Analysis”, Vol. 12(4–5), s. 245–259.

INSKO C.A., SMITH R.H., ALICKE M.D., WADE J., TAYLOR S. (1985), *Conformity and Group Size: The Concern with Being Right and the Concern with Being Liked*, „Personality and Social Psychology Bulletin”, Vol. 11(1), s. 41–50.

JACHI M., YONA L. (2019), *The impact of ethics and objectivity of internal audit personnel on transparency and accountability case of Zimbabwe local authorities*, „European Journal of Business and Management”, No. 11(7), s. 108–124.

JAGODZIŃSKA M. (2008), *Psychologia pamięci: badania, teorie, zastosowania*, Wydawnictwo Sensus, Gliwice.

JAWORSKA E. (2018), *Strategie zapobiegania błędom poznawczym, motywacyjnym i emocjonalnym lub ich eliminowania w rachunkowości*, „Studia Oeconomica Posnaniensia”, nr 6 (nr 8. Rachunkowość 2.0. Współczesne problemy w nauce, dydaktyce i praktyce rachunkowości), s. 58–72.

- JAWORSKA E., BUCIOR G. (2019)**, *Structural manipulation as part of impression management in the president's letters to shareholders of the biggest Polish enterprises*. „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 104(160), s. 55–83.
- JENKINS A. C., MACRAE C.N., MITCHELL J.P. (2008)**, *Repetition suppression of ventromedial prefrontal activity during judgments of self and others*, „Proceedings of the National Academy of Sciences”, Vol. 105(11), s. 4507–4512.
- JENSEN M.C., MECKLING W.H. (1976)**, *Theory of the firm: managerial behavior, agency cost and ownership structure*, „Journal of Financial Economics”, No. 3, s. 305–360.
- JONES T.M. (1991)**, *Ethical decision making by individuals in organizations: an issue contingent model*, „Academy of Management Review”, No. 2, s. 366–396.
- KABALSKI P. (2021)**, *Księgowość w Polsce jako zawód kobiecy. Skala, przyczyny, okoliczności, skutki*, IUS PUBLICUM, Katowice.
- KACHELMEIER S.J., VAN LANDUYT B.W. (2017)**, *Prompting the Benefit of the Doubt: The Joint Effect of Auditor-Client Social Bonds and Measurement Uncertainty on Audit Adjustments*, „Journal of Accounting Research”, Vol. 55(4), s. 963–994.
- KAHLE J., PINSKER R., PENNINGTON R. (2005)**, *Belief revision in accounting: A literature review of the belief-adjustment model*, „Advances in Accounting Behavioral Research”, Vol. 8, s. 1–40.
- KAHNEMAN D. (2003)**, *A perspective on judgement and choice. Mapping bounded rationality*, „American Psychologist”, Vol. 58(9), s. 697–720.
- KAHNEMAN D. (2012)**, *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*, Media Rodzina, Poznań.
- KAHNEMAN D., TVERSKY A. (1979)**, *Prospect theory: an analysis of decision under risk*, „Econometrica”, Vol. 47(2), s. 263–292.
- KAHNEMAN D., TVERSKY A. (1982a)**, *Judgement under uncertainty: Heuristics and biases*, Cambridge University Press, Cambridge.
- KAHNEMAN D., TVERSKY A. (1982b)**, *The psychology of preferences*, „Scientific American”, Vol. 246(1), s. 160–173.
- KAHNEMAN D., KNETSCHJ., THALER R. (1991)**, *Anomalies: The Endowment Effect, Loss Aversion, and Status Quo Bias*, „Journal of Economic Perspectives”, Vol. 5, s. 193–206.
- KAMELA-SOWIŃSKA A. (2006)**, *Psychologiczne i ekonomiczne źródła oszustw księgowych*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 32(88), s. 106–117.

KAPLAN M. F., MILLER C. E. (1987), *Group decision making and normative versus informational influence: Effects of type of issue and assigned decision rule*, „Journal of Personality and Social Psychology”, Vol. 53, s. 306–313.

KAŹMIERSKA-ZATOŃ M., ZATOŃ W. (2012), *Model kaskad informacyjnych w procesie podejmowania decyzji*, „Zeszyty Naukowe UE w Poznaniu”, nr 239, s.173–184.

KELLY G.A. (1955), *The psychology of personal constructs*, Norton, New York.

KENNEDY J. (1995), *Debiasing the curse of knowledge in audit judgment*, „Accounting Review”, Vol. 70, No. 2, s. 249–273.

KENNEDY J., PEECHER M.E. (1997), *Judging auditors' technical knowledge*, „Journal of Accounting Research”, Vol. 35(2), s. 279–293.

KIDA T. (1984), *The impact of hypothesis-testing strategies on auditors' use of judgment data*, „Journal of Accounting Research”, Vol. 22, s. 332–340.

KIM S., HARDING N. (2017), *The effect of a supervisor's perceived expertise on the pre-decisional distortion of evidence by auditors*, „Auditing: A Journal of Practice and Theory”, No. 36(1), s. 109–127.

KIM S., TROTMAN K.T. (2014), *The comparative effect of process and outcome accountability in enhancing professional scepticism*, „Accounting and Finance”, No. 55(4), s. 1015–1040.

KIZIUKIEWICZ T., JAWORSKA E. (2017), *The Impact of Behavioral Factors on the Decisive Usefulness of Accounting Information [w:] Neuroeconomic and Behavioral Aspects of Decision Making*. Springer–Cham, s. 201–213.

KLAYMAN J. (1995), *Varieties of Confirmation Bias*, „Psychology of Learning and Motivation”, Vol. 32, s. 385–418.

KLESZCZ R. (1998), *O racjonalności. Studia epistemologiczno-metodologiczne*, Wyd. UŁ, Łódź.

KLIMCZAK B. (2013), *Relacje między ekonomią a psychologią*, „Ekonomia”, nr 4(25), s. 13–23.

KNAPP M.C., KNAPP C.A. (2012), *Cognitive Biases in Audit Engagements*, „CPA Journal”, Vol. 82, No. 6, s. 40–45.

KONECKI K.T. (2000), *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, PWN, Warszawa.

- KOPCZEWSKI T., MALAWSKI M. (2007)**, *Ekonomia eksperymentalna: Wprowadzenie i najnowsze badania*, „Decyzje”, nr 8, s. 79–100.
- KORZENIOWSKA D. (2013)**, *Wpływ pułapek decyzyjnych na zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie* [w:] *Finanse, rachunkowość i zarządzanie. Polska, Europa, Świat 2020*, red. ADRIANOWSKI D., PATORA, K., SIKORSKI J., Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, s. 117–127.
- KORZENIOWSKA D. (2017)**, *Pionierzy i wybrane teorie istotne dla rozwoju rachunkowości behawioralnej*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 92(148), s. 71–83.
- KORZENIOWSKA D. (2018)**, *Zjawisko fiksacji funkcjonalnej w rachunkowości*, „Entrepreneurship and Management”, t. 10(1), nr 19, s. 209–224.
- KORZENIOWSKA D., SULKOWSKI Ł. (2020)**, *Going beyond cognitive approach to behavioral stream in economic sciences: Behavioristic and evolutionary perspectives*, „Journal Of Entrepreneurship, Management And Innovation”, No. 16(2), s. 13–35.
- KOSLOWSKY M., SCHWARZWALD J., ASHURI S. (2001)**, *On the relationship between subordinates' compliance to power sources and organizational attitudes*, „Applied Psychology: An International Review”, No. 50(3), s. 455–476.
- KOZARKIEWICZ A., ŁADA M. (2011)**, *Teoria rachunkowości zarządczej – pięć kluczowych mitów* [w:] *Kluczowe problemy teorii i praktyki rachunkowości*, red. NOWAK E., NIEPŁOWICZ M., t. 2, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego”, Gdańsk, s. 167–175.
- KOZIELECKI J. (1968)**, *Zagadnienia psychologii myślenia*, PWN, Warszawa.
- KOZIELECKI J. (1977)**, *Psychologiczna teoria decyzji*, PWN, Warszawa.
- KOŹMIŃSKI A. K., PIOTROWSKI W. (2020)**, *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa.
- KRISCHE S.D., SANDERS P.R., SMITH S.D. (2014)**, *Management credibility and investment risk: an experimental investigation of lease accounting alternatives*, „Behavioral Research in Accounting”, No. 26(1), s. 109–130.
- KRISHNAMOORTHY G., MOCK T.J., WASHINGTON M.T. (1999)**, *A comparative evaluation of belief revision models in auditing*, „Auditing: A Journal of Practice & Theory”, Vol. 18(2), s. 105–127.
- KUBIAK J. (2016)**, *The use of quality measures of accounting information to approximate information asymmetry*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu”, nr 66(1), s. 89–105.

- KUHN T. (1968)**, *Struktura rewolucji naukowych*, PWN, Warszawa.
- KUHN T. (1985)**, *Dwa bieguny: tradycja i nowatorstwo w badaniach naukowych*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa.
- KUJALA J., LAMSA A., PENTTILA K. (2011)**, *Managers' moral decision-making patterns overtime: a multidimensional approach*, „Journal of Business Ethics”, No. 100(2), s. 191–207.
- KURNAL J. (1970)**, *Zarys teorii organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa.
- KURPIS L., BEQIRI M.S., HELGESON J.G. (2008)**, *The effects of commitment to moral self-improvement and religiosity on ethics of business students*, „Journal of Business Ethics”, nr 80, s. 447–463.
- LASAKOVA A., REMISOVA A. (2019)**, *The relationship between demographic factors and managers' perception of unethical tone at the top*, „Journal of Management Development”, No. 38(1), s. 25–45.
- LERNER J.S., TETLOCK P.E. (1999)**, *Accounting for the effects of accountability*, „Psychological bulletin”, Vol. 125(2), s. 255.
- LEWICKA M., WOJCISZKE B. (2005)**, *Wiedza jednostki i sądy o świecie społecznym [w:] Psychologia. Podręcznik akademicki. Jednostka w społeczeństwie i elementy psychologii stosowanej*, red. STRELAU J., t. 3, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- LIPIEC-ZAJCHOWSKA M., SIKORA E., ZAJCHOWSKI J. (1997)**, *Modele podejmowania decyzji – zarządzanie płynnością*, Wyd. Naukowe Wydziału Zarządzania UW, Warszawa.
- LOPEZ E.V., MEDINA A. (2015)**, *Influence of ethical behaviors in corporate governance*, „International Journal of Managing Projects in Business”, No. 8(3), s. 586–611.
- LORD A. T., DeZOORT F.T. (2001)**, *The impact of commitment and moral reasoning on auditors' responses to social influence pressure*, „Accounting, Organizations and Society”, Vol. 26(3), s. 215–235.
- LOWE D.J., RECKERS P.M. (1994)**, *The effects of hindsight bias on jurors' evaluations of auditor decisions*, „Decision Sciences”, Vol. 25(3), s. 401–426.
- LUKKA K. (2010)**, *The roles and effects of paradigms in accounting research*, „Management Accounting Research”, Vol. 21, No. 2, s. 110–115.
- LUTYŃSKI J. (2000)**, *Metody badań społecznych. Wybrane zagadnienia*, Łódzkie Towarzystwo Naukowe, Łódź.

LUX T. (1995), *Herd Behaviour, Bubbles and Crashes*, „Economic Journal”, Vol. 105, No. 431, s. 881–896.

LADA M., KOZARKIEWICZ A. (2013), *Teoria legitymizacji w badaniach z zakresu rachunkowości*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, t. 71(127), s.161–175.

LAKOMA E. (1989), *O narodzinach pojęcia prawdopodobieństwa*, „Kwartalnik Historii Nauki i Techniki”, t. 34, nr 3, s. 613–632.

MAAS V.S., MATEJKA M. (2009), *Balancing the Dual Responsibilities of Business Unit Controllers: Field and Survey Evidence*, „The Accounting Review”, No. 84(4), s. 1233–1253.

MALEWSKA K. (2014), *Ewolucja modeli procesów podejmowania decyzji*, „Marketing i Rynek”, nr 5, s. 127–135.

MALMI T. (2010), *Reflections on paradigms in action in accounting research*, „Management Accounting Research”, Vol. 21, No. 2, s. 121–123.

MARQUARDT N. (2010), *Implicit mental processes in ethical management behavior*, „Ethics and behavior”, No. 20(2), s. 128–148.

MARQUARDT N., HOEGER R. (2010), *The effect of implicit moral attitudes on managerial decision-making: an implicit social cognition approach*, „Journal of Business Ethics”, No. 85, s. 157–171

MARQUES P.A., AZEVEDO-PEREIRA J. (2009), *Ethical ideology and ethical judgments in the Portuguese accounting profession*, „Journal of Business Ethics”, No. 86, s. 227–242.

MARUSZEWSKA E.W. (2014), *Etyka we współczesnej rachunkowości a wiarygodność informacji w niej tworzonej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.

MARUSZEWSKA E.W. (2020), *The effect of agency relations and individual ethical ideology on decision duplication with regard to questionable accounting policy choice. An experimental study*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 107(163), s. 159–182.

MARUSZEWSKI T. (2002), *Psychologia poznania*, GWP, Gdańsk.

MASZTALERZ M. (2011), *Management accounting as a multi-paradigm discipline of social sciences*, „Research Papers of Wrocław University of Economics”, Vol. 177, s. 88–96.

MATTESSICH R. (1985), *Forschungsprogramme und Paradigmen im Rechnungswesen unter Betonung der Agency-Informationanalyse*, „Information und Wirtschaftlichkeit” Sonderdruck: Hannover.

MATTESSICH R. (1992), *Epistemological Aspects of Accounting [w:] Praxiologies and the Philosophy of Economics*, ed. by AUSPITZ L., GASPARSKI W., MLICKI M.K., SZANI-AWSKI K., New Brunswick, New York.

MATTESSICH R. (1995a), *Conditional-normative accounting methodology: Incorporating value-judgments and means-end relations of an applied science*, „Accounting, Organizations and Society”, Vol. 20(4), s. 259–284.

MATTESSICH R. (1995b), *Critique of Accounting: Examination of the Foundations and Normative Structure of an Applied Science*, London: Quorum Books.

McDEVITT R., GIAPPONI C., TROMLEY CH. (2007), *A Model of Ethical Decision Making: The Integration of Process and Content*, „Journal of Business Ethics”, No. 73, s. 219–229.

McKINNEY J.A., EMERSON T.L., NEUBERT M.J. (2010), *The effects of ethical codes perceptions of actions toward stakeholders*, „Journal of Business Ethics”, No. 97, s. 505–516.

McMAHON J.M., HARVEY R.J. (2007), *The effect of moral intensity on ethical judgment*, „Journal of Business Ethics”, No. 72, s. 335–357.

MCMILLAN J.J., WHITE R.A. (1993), *Auditors' belief revisions and evidence search: The effect of hypothesis frame, confirmation bias, and professional skepticism*, „Accounting Review”, Vol. 68(3), s. 443–465.

MERCHANT K. (2010), *Paradigms in accounting research: a view from North America*, „Management Accounting Research”, Vol. 21, No. 2, s. 116–120.

MESSIER JR W.F., QUICK L.A., VANDERVELDE S.D. (2014), *The influence of process accountability and accounting standard type on auditor usage of a status quo heuristic*, „Accounting, Organizations and Society”, Vol. 39(1), s. 59–74.

MIĄZEK A. (2014), *Neurorachunkowość jako nowoczesne podejście w rachunkowości*, „Studia Oeconomica Posnaniensia”, nr 2(5), s. 75–83.

MILEWSKI R. (2004), *Podstawy ekonomii*, PWN, Warszawa.

MILASZEWICZ D. (2017), *Neuroekonomia – nauka urealnijająca ekonomiczne wybory*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 489, s. 250–261.

MILGRAM S. (1963), *Behavioral study of obedience*, „Journal of Abnormal and Social Psychology”, Vol. 67, s. 371–437.

MILGRAM S. (1965), *Some conditions of obedience and disobedience to authority*, „Human Relations”, Vol. 18, s. 56–768.

MINC B. (1982), *Współczesna ekonomia polityczna. Założenia – aksjomaty – twierdzenia*, PWN, Warszawa.

MOORE D.A., HEALY P.J. (2008), *The trouble with overconfidence*, „Psychological Review”, Vol. 115, s. 502–517.

MOORE D.A., SMALL D.A. (2007), *Error and bias in comparative judgment: on being both better and worse than we think we are*, „Journal of personality and social psychology”, Vol. 92(6), s. 972.

MOORE D.A., SWIFT S.A. (2011), *The three faces of overconfidence in organizations* [w:] *Organization and management series. Social psychology and organizations*, ed. by DE CREMER D., VAN DICK R., MURNIGHAN J.K., Routledge. Taylor & Francis Group, s. 147–184.

MORROW M., STINSON S.R., DOXEY M.M., (2018), *Tax incentives and target demographics: are tax incentives effective in the health insurance market?*, „Behavioral Research in Accounting”, No. 30(1), s. 75–98.

MUDYŃ K. (2019), *Tolerancja niepewności a szacowany konsensus i efekt fałszywej zgodności*, „Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis”, folia 300, s. 39–62.

MURPHY J., HOFACKER C., MIZERSKI R. (2006), *Primacy and recency effects on clicking behavior*, „Journal of Computer-Mediated Communication”, Vol. 11(2), s. 522–535.

MURPHY P.R., FREE C. (2016), *Broadening the fraud triangle: instrumental climate and fraud*, „Behavioral Research in Accounting”, No. 28(1), s. 41–56.

MUSBAH A.Y.S., COWTON CH.J., TYFA D. (2014), *The role of individual variables, organizational variables and moral intensity dimensions in Libyan management accountants' ethical decision making*, „Journal of Business Ethics”, No. 134(3), s. 1–24.

NADOLNA B. (2012), *Paradygmaty badawcze nauk społecznych a triangulacja metod badawczych w rachunkowości zarządczej*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, t. 66(122), SKwP, Warszawa, s. 153–164.

NEŃKA E., ORZECZOWSKI J., SZYMURA B. (2006), *Psychologia poznawcza*, PWN, Warszawa.

NEISSER U. (1976), *Cognition and reality: Principles and implications of cognitive psychology*, Freeman, San Francisco.

NELSON T. (2003), *Psychologia uprzedzeń*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.

- NOGA M. (2017)**, *Neuroekonomia a ekonomia głównego nurtu*, CeDeWu, Warszawa.
- NOWAK M. (2015)**, *Pomiędzy rachunkowością a psami Pawłowa, czyli krytyka pojęcia „rachunkowość behawioralna”*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu”, nr 389, s. 287–296.
- NOWAK M. (2016)**, *Praca biegłego rewidenta w ujęciu psychologicznym. Koncepcje cech, style atrybucji, strategie obronne oraz błędy i efekty poznawcze*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 424, s. 182–190.
- NOWAK M. (2019)**, *Statutory auditors’ self-perception and their perception of audited companies and accountants. Behavioral research with the use of metaphors*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 103(159), s. 227–242.
- NOWAK W. (2010)**, *Teoria sprawozdawczości finansowej. Perspektywa standardów rachunkowości*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa.
- NOWAKOWSKA I. (2016)**, *Formowanie wrażeń na temat osobowości – proces niezbędny czy szkodliwy? Przegląd badań i implikacje praktyczne*, „Horyzonty Wychowania”, nr 15(36), s. 127–140.
- NOWAKOWSKA M. (1980)**, *Nowe idee w naukach społecznych*, Ossolineum, Wrocław.
- O’ DONNEL E., SCHULTZ J. J (2005)**, *The Halo Effect in Business Risk Audits: Can Strategic Risk Assessment Bias Auditor Judgment about Accounting Details?*, „The Accounting Review”, Vol. 80, No. 3, s. 921–939.
- O’FALLON M.J., BUTTERFIELD K.D. (2005)**, *A review of the empirical ethical decision-making literature:1996-2003*, „Journal of Business Ethics”, No. 59, s. 375–413.
- O’LEARY C., STEWART J. (2007)**, *Governance factors affecting internal auditors’ ethical decision-making: an exploratory study*, „Managerial Auditing Journal”, No. 22(8), s. 787–808.
- O’SHAUGHNESSY J. (1975)**, *Metodologia decyzji*, PWE, Warszawa.
- OBOH C., AJIBOLADE S. (2018)**, *Personal characteristics and ethical decision making process of accounting professionals in Nigeria*, „Crawford Journal of Business and Social Sciences”, No. 8(1), s. 1–23.
- OSTASZEWSKI P. (2000)**, *Procesy warunkowania [w:] Psychologia. Podręcznik akademicki*, red. STRELAU J., t. 2: *Psychologia ogólna*, GWP, Gdańsk.
- OSWALD, M., GROSJEAN, S. (2004)**, *Cognitive Illusions: A Handbook of Fallacies and Biases in Thinking*, „Judgments and Memory”, Psychology Press Hove, UK.

- OWHOSO V., WEICKGENANT A. (2009)**, *Auditors' self-perceived abilities in conducting domain audits*, „Critical Perspectives on Accounting”, Vol. 20 (1), s. 3–21
- PEI B.K.W., RECKERS P.M.J., WYNDELTS R.W. (1990)**, *The influence of information presentation order on professional tax judgment*, „Journal of Economic Psychology”, Vol. 11, s. 119–146.
- PEI B.K.W., RECKERS P.M.J., WYNDELTS R.W. (1992)**, *Tax professionals' belief revision: The effects of information presentation sequence, client preference, and domain experience*, „Decision Sciences”, Vol. 23, s. 175–199.
- PENC J. (1997)**, *Decyzje w zarządzaniu*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu.
- PENNINGS J. M. E., GARCIA P., HENDRIX E. (2005)**, *Towards a Theory of Revealed Economic Behavior: The Economic-Neurosciences Interface*, „Journal of Bioeconomics”, No. 7, s. 113–127.
- PERERA D., CHAND P., MALA R. (2020)**, *Confirmation bias in accounting judgments: the case for International Financial Reporting Standards for small and medium-sized enterprises*, „Accounting & Finance”, Vol. 60(4), s. 4093–4119.
- PERSELLIN J.S. (2013)**, *The influence of PCAOB inspections on audit committee members' judgments*, „Behavioral Research in Accounting”, No. 25(2), s. 97–114.
- PETERS U. (2018)**, *Illegitimate values, confirmation bias, and mandevillian cognition in science*, „British Journal for Philosophy of Science”, <https://philpapers.org/archive/PE-TIVC.pdf> (dostęp: 15.03.2021).
- PETERS U. (2020)**, *What Is the Function of Confirmation Bias?*, „Erkenntnis”, s. 1–26.
- PEYTCHEVA M., GILLET P.R. (2011)**, *How partners' views influence auditor judgment*, „Auditing” a „Journal of Practice and Theory”, No. 30(4), s. 285–301.
- PFLUGRATH G., MARTINOV-BENNIE N., CHEN L. (2007)**, *The impact of codes of ethics and experience on auditor judgments*, „Managerial Auditing Journal”, No. 22(6), s. 566–589.
- PIETRASIŃSKI Z. (1994)**, *Znakomici szefowie i podwładni – o zmiennych czynnikach powodzenia*, First Business College, Warszawa.
- PINSKER R. (2011)**, *Primacy or recency? A study of order effects when nonprofessional investors are provided a long series of disclosures*, „Behavioral Research in Accounting”, Vol. 23(1), s. 161–183.

PIOSIK A. (2019), *Struktura własnościowa przedsiębiorstw a księgowe kształtowanie wyniku finansowego*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 103(159), s. 135–150.

POPPER K. R. (1997), *Mit schematu pojęciowego: w obronie nauki i racjonalności*, Książka i Wiedza, Warszawa.

POUNDS W. (1969), *The Process of Problem Finding*, „Industrial Management Review”, autumn, Vol. 11 (Fall), s. 1–19.

PSZCZOŁOWSKI T. (1978), *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Wrocław.

RATCLIFFE J. (1983), *Notions of Validity in Qualitative Research Methodology*, „Science Communication”, Vol. 5(2), s. 147–167.

RAUSCH A. (2010), *Reconstruction of decision-making behavior in shareholder and stakeholder theory: implications for management accounting systems*, „Review of Managerial Science”, Vol. 5(2–3), s. 137–169.

REIMERS J.L., BUTLER S.A. (1992), *The effect of outcome knowledge on auditors' judgmental evaluations*, „Accounting, Organizations and Society”, Vol. 17(2), s. 185–194.

REST J.R. (1986), *Moral development: advances in research and theory*, Praeger, New York.

RIAHI-BELKAOUI A. (1981), *Accounting Theory*, Harcourt College Publishers.

RIAHI-BELKAOUI, A. (1989), *Behavioral Accounting. The Research and Practical Issues*, Quorum Books, New York, London.

RIAHI-BELKAOUI A. (1996), *Accounting, a Multiparadigmatic Science*, Quorum Books, Westport.

RIAHI-BELKAOUI A. (2004), *Accounting Theory*, Thomson Learning, London

RITZER G. (1975), *Sociology: a multiple paradigm science*, „American Sociologist”, Vol. 10, No. 3, s. 156–167.

ROBBINS S. P., DECENZO D. A. (2002), *Podstawy zarządzania*, PWE, Warszawa.

ROBERTS M. L. (2010), *Independence, impartiality, and advocacy in client conflicts*, „Research in Accounting Regulation”, Vol. 22(1), s. 29–39.

ROBERTSON Ch. J. (2008), *An analysis of 10 years of business ethics research in strategic management journal: 1995–2005*, „Journal of Business Ethics”, No. 80, s. 745–753.

ROCK D., COX CH. (2012), *SCARF in 2012: updating the social neuroscience of collaborating with others*, „NeuroLeadership Journal”, Vol. 4, s. 1–14.

- ROESE N.J., VOHS K.D. (2012)**, *Hindsight bias*, „Perspectives on psychological science”, Vol. 7(5), s. 411–426.
- ROK B., STOLORZ S., STANNY D. (2003)**, *Menadżerowie 500 i odpowiedzialny biznes. Wiedza-postawy-praktyka*, „Forum Odpowiedzialnego Biznesu”, Warszawa.
- ROSENZWEIG PH. (2007)**, *Misunderstanding the nature of company performance: the halo effect and other business delusions*, „California Management Review”, Vol. 49(4), s. 6–20.
- ROSS S.A. (1973)**, *The economic theory of agency: the principal’s problem*, „Decision Making under Uncertainty”, No. 63(2), s. 134–139.
- ROTTIG D., KOUFTEROS X., UMPHRESS E. (2011)**, *Formal infrastructure and ethical decision making: an empirical investigation and implications for supply management*, „Decision Sciences Journal”, No. 42(1), s. 163–204.
- RÓŻYCKA M., MICIULA I. (2018)**, *Cechy homo oeconomicus*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 2(92), s. 467–476.
- RUDNY W. (2009)**, *Zachowania stadne i kaskady informacyjne na rynkach finansowych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse. Rynki Finansowe. Ubezpieczenia”, nr 16, s. 91–98.
- RYAN, R.M., DECI, E.L. (2000)**, *Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions*, „Contemporary Educational Psychology”, No. 25, s. 54–67.
- RYBACKI R. (2014)**, *Zachowania stadne jako źródło niestabilności finansowej*, [w:] *Sektor bankowy i ubezpieczeniowy w Polsce w dobie niestabilności. Wybrane problemy*, red. KORZENIOWSKA A., BEDNARCZYK T., UMCS, Lublin, s. 131–138.
- SALTERIO S. (2018)**, *Annual Editor Report – 30 Years in the Making Behavioral Research in Accounting*, „Behavioral Research in Accounting”, Vol. 30(2), s. 1–8.
- SAMELAK J. (2004)**, *Determinanty sprawozdawczości finansowej przedsiębiorstwa oraz kierunki jej dalszego rozwoju*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań.
- SAMUELSON W., ZECKHAUSER R. (1988)**, *Status quo bias in decision making*, „Journal of Risk and Uncertainty”, Vol. 1, s. 7–59.
- SCHILLER S. (2013)**, *Heuristics or experience-based techniques for making accounting judgments and learning*, „Problems and perspectives in management”, Vol. 11, Iss. 3, s. 63–75.

SCHNATTERLY K.A. (2003), *Increasing firm value through detection and prevention of white-collar crime*, „Strategic Management Journal”, No. 24(7), s. 587–614.

SCHÖNDUBE-PIRCHEGGER B., SCHÖNDUBE, J. R. (2011), *Reputation concerns and herd behavior of audit committees – a corporate governance problem*, „Journal of Accounting and Public Policy”, Vol. 30(4), s. 327–347.

SEDDON P. (2017), *The Role of Theory in Structural Equation Modelling Research*, Presentation for the International Symposium on Applied SEM, Sarawak.

SĘKOWSKI P. (2012), *Autorytet – teoria i eksperyment. Bocheński versus Milgram*, „Hybris”, nr 17, s. 29–49.

SIMMEL G. (1997), *Filozofia pieniądza*, Wydawnictwo Fundacji Humaniora, Poznań.

SIMON H.A. (1959), *Theories of decision-making in economics and behavioral science*, „American Economic Review”, Vol. 49, No. 3, s. 253–283.

SIMON H.A. (1965), *The Shape of Automation*, Harper & Row Publishers Inc., New York.

SIMON H.A. (1986), *Rationality in Psychology and Economics*, „The Journal of Business”, Vol. 59, No. 9, cz. 2, s. 209–224.

SIMON H.A. (1995), *A behavioral model of rational choice*, „The Quarterly Journal of Economics”, No. 69(1), s. 99–118.

SIMON H. A. (2007), *Podejmowanie decyzji i zarządzanie ludźmi w biznesie i administracji*, ONE Press, Warszawa.

SINGH J., SADIQ M., KAUR K. (2020), *Integrating ethical sensitivity through religiosity in accounting education*, „Accounting”, No. 6, s. 975–982.

SMITH E.R., DeCOSTER J. (2000), *Dual-Process Models in social and cognitive psychology: Conceptual integration and links to memory systems*, „Personality and Social Psychology Review”, Vol. 4(2), s. 108–131.

SMITH L.M., SMITH K.T., MULIG E.V. (2005), *Application and Assessment of an Ethics Presentation for Accounting and Business Classes*, „Journal of Business Ethics”, No. 61, s. 153–164.

SMITH M. (2011), *Research methods in accounting*, Sage Publications Ltd, London.

SOKOŁOWSKAJ. (2011), *Dualizm poznania a procesy decyzyjne [w:] Psychologia poznawcza w praktyce*, red. FALKOWSKI A., ZALEŚKIEWICZ T., PWN, Warszawa, s. 53–104.

- SOLEK A. (2010)**, *Behawioralne mechanizmy globalnego kryzysu finansowego lat 2007–2010* [w:] *Otoczenie ekonomiczne a zachowania podmiotów rynkowych*, red. DACH Z., PTE, Kraków, s. 240–259.
- SOLL J.B., MILKMAN K.L., PAYNE J.W. (2015)**, *A user's guide to debiasing* [w:] *The Wiley Blackwell Handbook of Judgment and Decision Making*, ed. by KEREN G., WU G., John Wiley & Sons, Ltd, Chichester: UK.
- STEEL D. (2018)**, *Wishful thinking and values in science: Bias and beliefs about injustice*, „Philosophy of Science”, Vol. 85, No 5. <https://doi.org/10.1086/699714> (dostęp: 20.04.2021).
- STĘPIEŃ B., SZARZEC K. (2007)**, *Ewolucja poglądów teorii ekonomii na temat koncepcji człowieka gospodarującego*, „Ekonomista”, nr. 1, s. 13–35.
- STERLING R. (1970)**, *On theory construction and verification*, „The Accounting Review”, No. 45(3), s. 444–457.
- STEVENS J.H., HARRISON D., COCHRAN P. (2005)**, *Symbolic and substantive document? The influence of ethics codes on financial executives' decisions*, „Strategic Management Journal”, No. 26(2), s. 181–195.
- STOBER T., KOTZIAN P., WEISENBERGER B.E. (2018)**, *Design matters: on the impact of compliance program design on corporate ethics*, „Business Research”, No. 12(2), s. 383–424.
- STONER J., FREEMAN R., GILBERT D. (1998)**, *Kierowanie*, PWE, Warszawa.
- STROJEK-FILUS M. (2016)**, *Zarządzanie wynikiem finansowym i sferą regulacyjną sprawozdań finansowych z perspektywy finansów behawioralnych*, „Zeszyty Naukowe”, Studia Ekonomiczne Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 274, s. 26–35.
- STRONG K.C., MEYER G.D. (1992)**, *An Integrative descriptive model of ethical decision-making*, „Journal of Business Ethics”, No. 11, s. 89–94.
- STRUŻYCKI M. (RED.) (2004)**, *Zarządzanie przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa.
- SUDDABY R. (2014)**, *Editor's Comments: Why Theory?*, „Academy of Management Review”, Vol. 39, No. 4, s. 407–411.
- SWEENEY B., COSTELLO F. (2009)**, *Moral intensity and ethical decision-making: an empirical examination of undergraduate accounting and business students*, „Accounting Education: An International Journal”, No. 18(1), s. 75–97.
- SZAPIRO T. (1993)**, *Co decyduje o decyzji*, PWN, Warszawa.

SZWAJCAR J., KABALSKI P., BASZCZYŃSKA A. (2020), *Ocena środowiska pracy księgowych w Polsce pod kątem ryzyka wypalenia zawodowego*, Wydawnictwo SiZ, Łódź.

SZYCHTA A. (1996), *Teoria rachunkowości Richarda Mattessicha w świetle podstawowych kierunków rozwoju nauki rachunkowości*, FRRWP, Warszawa.

SZYCHTA A. (2013), *Podejścia do badań naukowych w rachunkowości*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, t. 71(127), SKwP, s. 243–259.

SZYCHTA A. (2015a), *Przedmiot, cele i teorie nauki rachunkowości*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, t. 85(141), s. 9–35.

SZYCHTA A. (2015b), *pozytywna teoria rachunkowości jako koncepcja głównego nurtu badawczego*, „Prace Naukowe UE we Wrocławiu”, nr 388, s. 176–188.

SZYSZKA A. (2007), *Zachowania stadne a efektywność informacyjna rynku kapitałowego*, „Ekonomista”, nr 1, s. 89–102.

ŚCIBOREK Z. (2003), *Podejmowanie decyzji*, ULMAK, Warszawa.

TABER CH., LODGE M. (2006), *Motivated Skepticism in the Evaluation of Political Beliefs*, „American Journal of Political Science”, Vol. 50, s. 75–69.

TAŁASIEWICZ M. (1995), *O pojęciu „racjonalności”*, „Filozofia Nauki”, nr 1–2(9–10).

TARIQ S., ANSARI N., ALVI T.H. (2019), *The impact of intrinsic and extrinsic religiosity on ethical decision-making in management in a non-western and highly religious country*, „Asian Journal of Business Ethics”, No. 8(2), s. 1–61.

THALER J., HELMIG B. (2015), *Leadership influence public employees' attitudes and behaviours? An experimental analysis*, „Public Management Review”, No. 9, s. 1365–1399.

THALER R.H., SUNSTEIN C.R. (2017), *Impuls. Jak podejmować właściwe decyzje dotyczące zdrowia, dobrobytu i szczęścia*, Wydawnictwo Zys i S-ka, Poznań.

THEIS J.CH., YANKOVA K., EULERICH M. (2012), *Information order effects in the context of management commentary - initial experimental evidence*, „Journal of Management Control”, Vol. 23(2), s. 133–150.

THOMAS A.P. (1989), *The Effects of Organizational Culture on Choices of Accounting Methods*, „Accounting and Business Research”, Vol. 19(76), s. 363–378.

THOMASON S., BROWLEE A. (2018), *Ethical decision making and psychological entitlement*, „Business and Society Review”, No. 123(4), s. 631–659.

- THORNDIKE E.L. (1920)**, *A constant error in psychological ratings*. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 4(1), s. 25–29.
- TIAN Y., TUTTLE B.M., XU Y. (2016)**, *Using incentives to overcome the negative effects of faultline conflict on individual effort*, „Behavioral Research in Accounting”, No. 28(1), s. 67–81.
- TOBÓR-OSADNIK, K., WYGANOWSKA, M., KABAŁSKI, P. (2012)**, *Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej a homo sovieticus i postawy pracownicze polskich księgowych*. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, Tom 65(121), s. 71–98.
- TOMASZEWSKI T. (1995)**, *Percepcja, myślenie, decyzje*, PWN, Warszawa.
- TOOBY J., COSMIDES L. (1992a)**, *Psychological foundations of culture [w:] The Adapted Mind*, ed. by BARKLOW J., COSMIDES J., TOOBY J., Oxford University Press, New York, s. 19–136.
- TOOBY J., COSMIDES L. (1992b)**, *Ecological rationality and the multimodular mind*, Centre for Evolutionary Psychology, Technical Report #92-1, Santa Barbara, CA, University of California.
- TROTMAN K.T., WRIGHT A. (1996)**, *Recency effects: Task complexity, decision mode, and task-specific experience*, „Behavioral Research in Accounting”, Vol. 8, s. 175–193.
- TROTMAN K.T., WRIGHT A. (2000)**, *Order effects and recency: where do we go from here?*, „Accounting and Finance”, Vol. 40, s. 169–182.
- TUREK D., WOJTCZUK-TUREK A. (2011)**, *Kompetencyjne uwarunkowania nieetycznego zachowania pracowników*, „Problemy Zarządzania”, nr 9(4), s. 127–146.
- TURNER M.J., COOTE L.V. (2017)**, *Discrete choice experiments: a research agenda for experimental accounting*, „Meditari Accountancy Research”, No. 25(1), s. 158–182.
- TURZYŃSKI M. (2011)**, *Zastosowanie teorii agencji w badaniu historii rachunkowości: perspektywa ziem polskich w XVII i XVIII wieku*, „Przegląd Organizacji”, nr 7–8, s. 54–57.
- TVERSKY A., KAHNEMAN D. (1973)**, *Availability: A heuristic for judging frequency and probability*, „Cognitive psychology”, Vol. 5(2), s. 207–232.
- TVERSKY A., KAHNEMAN, D. (1974)**, *Judgment under uncertainty: heuristics and biases*, „Science”, No. 185, s. 1124–1131.
- TVERSKY A., KAHNEMAN D. (1983)**, *Extensional versus intuitive reasoning: The conjunction fallacy in probability judgment*, „Psychological Review”, Vol. 91, s. 293–315.

TYSZKA T. (2000a), *Psychologiczne pułapki oceniania i podejmowania decyzji*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.

TYSZKA T. (2000b), Źródła naruszeń postulatów racjonalności w ocenach i wyborach ludzkich [w:] *Racjonalność myślenia, decydowania i działania*, red. ZACHER L.W., Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa.

TYSZKA T. (2010), *Decyzje. Perspektywa psychologiczna i ekonomiczna*, Scholar, Warszawa.

TYSZKA T. (2004), *Psychologia ekonomiczna*, GWP, Gdańsk.

URBANEK P. (2014), *Problem agencji w warunkach zdecentralizowanego modelu zarządzania uczelnia publiczną*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 343.

UTAMI I., KUSUMA I.W., GUDONO G., SUPRIYADI S. (2014), *Halo Effect In Analytical Procedure: The Impact Of Client Profile And Information Scope*, „Global Journal of Business Research”, Vol. 8(1), s. 9–26.

VALENTINE S.R., RITTENBURG T.L. (2007), *The ethical decision making of men and women executives in international business situations*, „Journal of Business Ethics”, No. 71(2), s. 125–134.

VAN BAVEL J.J., PACKER D.J., CUNNINGHAM W.A. (2008), *The neural substrates of in-group bias: A functional magnetic resonance imaging investigation*, „Psychological Science”, Vol.19(11), s. 1131–1139.

VAN DER MEER-KOOISTRA M., VOSSelman E. (2012), *Research paradigms, theoretical pluralism and the practical relevance of management accounting knowledge*, „Qualitative Research in Accounting & Management”, Vol. 9, Iss. 3, s. 245–264.

VANRINSUMM., MAASV.S., STOLKERD. (2018), *Disclosure Checklists and Auditors' Judgments of Aggressive Accounting*, „European Accounting Review”, Vol. 27(2), s. 383–399.

VEDEJOVÁ D., ČAVOJOVÁ V. (2021), *Confirmation bias in information search, interpretation, and memory recall: evidence from reasoning about four controversial topics*, „Thinking & Reasoning”, s. 1–28.

VIA N.D., PEREGO P., VAN RINSUM M. (2019), *How accountability type influences information search processes and decision quality*, „Accounting, Organizations, and Society”, No. 79, s. 79–91.

WAHYUNI D. (2012), *The Research Design Maze: Understanding Paradigms, Cases,*

Methods and Methodologies, „Journal of Applied Management Accounting Research”, Vol. 10, No. 1, s. 69–80.

WATTS R., ZIMMERMAN J. (1986), *Positive Accounting Theory*, Englewood Cliffs, Prentice Hall, New York.

WĘGRZECKI A. (2006), *O konflikcie wartości*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie”, nr 722, s. 5–12.

WEIGŁ B. (2005), *Stereotypy i uprzedzenia* [w:] *Psychologia. Podręcznik akademicki. Jednostka w społeczeństwie i elementy psychologii stosowanej*, red. STRELAU J., t. 3, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.

WESTRA Ł.S. (1986), *Whose “Loyal Agent”?* Towards an ethics of accounting, „Journal of Business Ethics”, No. 5, s. 119–128.

WHEELER P.R., ARUNACHALAM V. (2008), *The effects of decision aid design on the information search strategies and confirmation bias of tax professionals*, „Behavioral Research in Accounting”, Vol. 20(1), s. 131–145.

WHITE D.W., ŁEAN E. (2008), *The impact of perceived leader integrity on subordinates in a work team environment*, „Journal of Business Ethics”, No. 81, s. 765–778.

WIERZBIŃSKI M. (2012), *Teoria agencji w teorii rachunkowości*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu”, nr 248, s. 120–127.

WILK J. (1999), *Mind, nature and the emerging science of change: An introduction to metamorphology* [w:] *Einstein Meets Magritte: An Interdisciplinary Reflection and Science, Nature, Art, Human Action and Society*, ed. by CORNELIS G., SMETS S., VAN BENDEGEM J., Springer, Netherlands, s. 71–87.

WINSTANLEY J. (2008), *Klucz do Psychologii. Najważniejsze teorie, pojęcia, postaci*, PWN, Warszawa.

WIŚNIEWSKI E. (1998), *Podejmowanie decyzji. Wybrane zagadnienia*, Wyd. Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin.

WOJCISZKE B. (2009), *Dane i pseudodane w procesie spostrzegania ludzi* [w:] *Złudzenia, które pozwalają żyć. Szkice ze społecznej psychologii osobowości*, red. KOFTA M., SZUSTROWA T., Warszawa.

WÓJTOWICZ P. (2007), *Kształtowanie zysków w celu unikania strat w spółkach niepublicznych*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 38 i 94.

WÓJTOWICZ P. (2009), *Oszukańcza sprawozdawczość finansowa wobec teorii kontraktów i teorii agencji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 796, s. 93–108.

WORKMAN L., READER W. (2009), *Evolutionary Psychology: An Introduction*, „Integrative and Comparative Biology”, No. 49(1), s. 82–83.

WYNN K. (1996), *Infants' individuation and enumeration of actions*, „Psychological Science”, No. 7, s. 164–169.

YANKOVA K. (2014), *The influence of information order effects and trait professional skepticism on auditors' belief revisions: a theoretical and empirical analysis*, „Accounting and Auditing Studies”, Springer Gabler, Wiesbaden: Germany.

ZACHER L.W. (2000), *Racjonalność myślenia, decydowania i działania – pytania i wątpliwości* [w:] *Racjonalność myślenia, decydowania i działania*, red. ZACHER L.W., Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa.

ZAŁEŚKIEWICZ T. (2003), *Psychologia inwestora giełdowego*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.

ZAŁEŚKIEWICZ T. (2011), *Psychologia ekonomiczna*, PWN, Warszawa.

ZAREMBA A. (2010), *Czy warto słuchać analityków? Efekt autorytetu na rynku giełdowym*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 29, s. 511–523.

ZARZYCKA E., FIRKOWSKA-JAKOBSZE Z. (2012), *Wpływ metod prywatyzacji na kształt systemu rachunkowości zarządczej w przedsiębiorstwach*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 67(123), s. 135–153.

ZIĘTEK-KWAŚNIEWSKA K. (2013), *Globalny kryzys finansowy XXI wieku w ujęciu finansów behawioralnych*, „Studia Ekonomiczne”, nr 173, t. 1, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, s. 58–67.

ZIMBARDO PH. (1999), *Psychologia i życie*, PWN, Warszawa.

ZIMMERMAN J. (2010), *Accounting for Decision Making and Control*, McGraw-Hill, Boston, MA.

ZOLLO L., PELLEGRINI M.M., CIAPPEI C. (2017), *What sparks ethical decision making? The interplay between moral intuition and moral reasoning: lessons from the scholastic doctrine*, „Journal of business Ethics”, No. 145(4), s. 681–700.

