

LEO V. RYAN

WYZWANIA MORALNE W CZASACH TRANSFORMACJI GOSPODARCZEJ

I. WSTĘP

Czas przemian gospodarczych i politycznych jest okresem niepokoju. Odejście od socjalistycznego systemu centralnego planowania do systemu wolnych wyborów parlamentarnych, prywatnej własności i gospodarki wolnorynkowej jest również przyczyną niepokoju społecznego. Dla wielu przejście to stanowi czas moralnej i etycznej niepewności.

"Przejście do wolnego przedsiębiorstwa jest możliwe jedynie wtedy, gdy towarzyszy mu pewien zbiór instytucji otaczających to przedsiębiorstwa - prawa, ograniczenia, wartości społeczne. Uznane zwyczaje handlowe oraz możliwość ich przyjęcia przez ogół społeczeństwa to miejsca, gdzie wkracza etyka. Etyka udziela systemowi gospodarczemu legitymacji, stanowiąc zarówno spoiwo tego systemu, jak i 'smar', który pozwala mu funkcjonować"¹.

W swej *Teorii uczuć moralnych* Adam Smith rozwijał koncepcję, według której podstawą wolnego systemu rynkowego jest moralność; to, w jakim stopniu ufamy sobie wzajemnie, postawy życzliwości, uczciwości, służebności. Smith stwierdził, że jeśli zapomni się o podstawach moralnych i pozwoli systemowi gospodarczemu rozwijać się bez tych podstaw, narodzi się w najlepszym razie amoralne [tj. nie uznające zasad moralnych za istotne w gospodarce - przyp. tłum.], a najprawdopodobniej niemoralne [tj. postępujące wbrew normom moralnym - przyp. tłum.] społeczeństwo. Systemy gospodarcze i polityczne muszą w końcu posiadać jakieś podstawy moralne. Smith podkreśla, że każda transakcja gospodarcza jest wyzwaniem moralnym; wszystkie uczestniczące w niej osoby winny być traktowane uczciwie i sprawiedliwie. Uczciwość i życzliwość w działalności gospodarczej są podstawami systemu wolnych przedsiębiorstw zwanego kapitalizmem².

Andrzej Zawiślak, przewodniczący Komitetu Etyki Zawodowej przy Polskiej Izbie Gospodarczej, stwierdził: "Standardy moralne i zachowania etyczne są podstawowymi aspektami wzrostu gospodarczego, a jednak tworzenie norm poprawnych zachowań w działalności gospodarczej i standardów etyki gospodarczej jest często pomijane. Co więcej - waga etyki w działalności

¹ R. T. DeGeorge, *International business ethics: Russia and Eastern Europe* w: Social Responsibility, Business Journalism, Law and Medicine, ed. Louis W. Hodges, vol. XIX, Lexington 1993, s. 27.

² A. Smith, cyt. za: S. R. Covey, *Principled-centered leadership*, New York 1992, s. 90; por. także J. Guardiano, *Development standards of business ethics in Poland*, Economic Reform Today, vol. 1, nr 1, s. 24.

gospodarczej nie jest jeszcze w pełni rozumiana przez ludzi prowadzących przedsiębiorstwa"³.

Mahatma Ghandi głosił, że może nas zniszczyć siedem grzechów. Jednym z nich jest "handel (działalność gospodarcza) pozbawiony moralności (etyki)"⁴.

Z kolei T. DeGeorge pisał: "Normy moralne mają raczej większą niż mniejszą rolę do odegrania w czasie odchodzenia od socjalizmu, bez względu na to, jakie w końcu formy gospodarcze, społeczne i polityczne zostaną przyjęte dla wolnego przedsiębiorstwa w Europie Wschodniej"⁵. Dotyczy to m.in. procesu prywatyzacji. Przechodzenie od socjalizmu państwowego do gospodarki rynkowej, umożliwiające prywatną własność jednostek gospodarczych i innego rodzaju majątku, związane jest z wieloma kwestiami etycznymi - zarówno na gruncie społecznym, jak i indywidualnym - dotyczącymi sprawiedliwości, uczciwości, praw, przywilejów, poszanowania wspólnego dobra.

II. ETYKA JAKO MIARA SIŁY NARODU

Lord Moulton stwierdził, że etyka jest "przestrzeganiem norm, za którymi nie stoi władza wprowadzania ich w życie", oraz że "Prawdziwa wielkość narodu, jego realne ucywilizowanie, mierzone są zakresem, w jakim przestrzega on norm, których przestrzeganie Państwo nie zapewnia swą sankcją. Jest również mierzone zakresem, w jakim Państwo ufa swoim obywatelom [...]. Samo poszanowanie prawa nie stanowi o wielkości narodu [...]. Prawdziwym sprawdzianem jest zakres, w jakim można powierzyć osobom tworzącym naród przestrzeganie praw, które ci ludzie sami sobie ustanowili"⁶.

Covey uważa, że zaufanie - jako miara etycznego sukcesu lub porażki narodu - występuje na czterech poziomach: osobistym, międzyludzkim, zarządczym i organizacyjnym. Autor ten wskazuje, że "każdy poziom jest 'konieczny ale nie wystarczający, co oznacza, że należy pracować na wszystkich poziomach", by zdobyć zaufanie. Jest tak, ponieważ "zaufanie lub jego brak jest źródłem sukcesu lub porażki w stosunkach międzyludzkich i jest podstawowym rezultatem działalności gospodarczej, przemysłowej, edukacyjnej i państwowej"⁷.

Wróćmy jednak do Lorda Moultona i jego teorii etyki jako miary wielkości narodu. Jest on przekonany, że siła i wielkość leżą na gruncie moralnym "pomiędzy obszarem zupełnego wyboru a obszarem prawa stanowionego". Zauważył on, że socjalizm próbował "powiększyć sferę prawa stanowionego", tak by prawo "regulowało wszystko". Podobnie we współ-

³ S. R. Covey, *Principled-centered leadership*, s. 90 - 91.

⁴ R. T. DeGeorge, *Competing with integrity in international business*, New York 1993, s. 145.

⁵ Lord Moulton of Bank, *Law and manners*, The Atlantic Monthly 1924, vol. 134, nr 1, s. 1 - 5, w: R. M. Kidder, *How good people make tough choices*, New York 1995, s. 67.

⁶ Ibidem.

⁷ S. R. Covey, *Principled-centered leadership*, s. 37.

czesnym społeczeństwie "istnieje wzrastająca tendencja do traktowania spraw nie regulowanych przez prawo stanowione jako spraw zupełnie wolnego wyboru"⁸. Powiedzenie "co nie jest nielegalne, musi być etyczne" jest błędne, podobnie jak zasada "jeśli prawo milczy, mogę robić, co tylko zechcę".

Relatywistyczna koncepcja etyczna zagraża naszym czasom. Relatywizm głosi, że "nie ma moralności obiektywnej - mogę decydować za siebie". Czołowi teoretycy etyki w biznesie odrzucają relatywizm. Ronald M. Green nie jest tu wyjątkiem, pisząc: "Relatywizm etyczny, przekonanie, że dobro i zło zależy wyłącznie od nauk danego społeczeństwa, jest przekonaniem niespójnym logicznie i etycznie"⁹.

Jan Paweł II, przemawiając na posiedzeniu Rady Europy w Strasbourgu, głosił: "Jeśli całe podporządkowanie osoby ludzkiej Bogu i wszelkim odniesieniom do wiecznego porządku prawdy i dobra zostanie odrzucone, człowiek stanie się miarą rzeczy. Co stanie się potem? Potem moralność nie będzie miała innych podstaw niż zgoda społeczna, a wolność indywidualna żadnych innych hamulców niż te, jakie społeczeństwo może wymusić, by ochronić innych"¹⁰.

Istniało w historii wiele narodów, którym nie udało się zachować "podstaw moralnych". Królestwa wymieniane w *Starym Testamencie*, Cesarstwo Rzymskie czy nowożytna Rosja w końcu upadły z powodu zanikomych podstaw moralnych. Społeczeństwo, któremu brak etyki, ma jedynie wybór między "Włochami lat osiemdziesiątych, gdzie pasożytnicze łapownictwo i korupcja groziły wysłaniu ostatniej kropli krwi z systemu gospodarczego, podczas gdy bezsilny wymiar sprawiedliwości nie reagował" a "systemem radzieckim, z jego nadmiarem praw regulujących wszystko i tworzących przerażająco kosztowny mechanizm wymuszania przestrzegania tych praw", który "wyciągał tak dużo pracy i kapitału z przedsiębiorstw produkcyjnych, że bardzo już mało zostawało, by podtrzymać gospodarkę"¹¹.

Doświadczenie uczyło Polskę poszukiwać podstaw moralnych.

III. GŁOS ZA REFORMĄ MORALNĄ

Dr Kidder zauważył, że "Zachodni przedsiębiorcy i naukowcy, próbując nawiązać kontakty z państwami dawnego bloku radzieckiego, ciągle powtarzają, że znaleźli tam olbrzymią moralną próżnię, rozwiązłą atmosferę zezwalającą na wszystko"¹².

Etyka jest dużym problemem we wszystkich krajach dawnego "bloku wschodniego". Niektóre osoby z Zachodu dostrzegają ten problem, inne nie. Czterdzieści lat radzieckiej dominacji w Polsce miało przemożny wpływ na sektor prywatny w zakresie ethosu pracy, a na sektor państwowy - w zakresie wiarygodności i dotrzymywania obietnic. Komunizm jako system

⁸ Lord Moulton of Bank, *Law and manners*.

⁹ R. M. Green, *The ethical manager: A new method for business ethics*, New York 1993, s. 290.

¹⁰ Jan Paweł II, *Remarks*, Council of Europe, Strasbourg, 11 X 1988, Luneau LeReve, s. 28, w: R Habbet-hwaite, *The next Pope*, San Francisco 1995, s. 105.

¹¹ R. M. Kidder, *How good people*, s. 71 - 72.

¹² Ibidem.

odczłowieczył osobę ludzką. Szacunek dla niej zniknął, zaś ludzie stali się służącymi państwa. Dzisiaj kraje takie jak Polska próbują wypełnić pustkę moralną i prawną, wskrziesić tradycyjne wartości.

W *Centesimus Annus* Jan Paweł II stwierdza: "Trzeba podjąć ogromny wysiłek moralnej i gospodarczej odbudowy krajów, które odeszły od komunizmu. Bardzo długo wypaczeniu ulegały nawet najbardziej elementarne stosunki gospodarcze, a podstawowe cnoty związane z dziedziną życia gospodarczego, takie jak prawdomówność, wiarygodność i pracowitość, zostały wykorzenione. Konieczna jest cierpliwa odbudowa materialna i moralna..."¹³.

A co ja usłyszałem podczas moich wędrówek? W czasie mojej pierwszej wizyty w Lublinie, Stanisław Wielgus, rektor Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego zauważył: "Dokonałiśmy rewolucji politycznej, próbujemy przeprowadzić rewolucję gospodarczą, ale potrzebujemy także rewolucji moralnej". Głosy takie słyszy się nie tylko w Polsce. Niedawno w Pradze prezes Fundacji "Patria" stwierdził: "Zrobiliśmy postęp w gospodarce i polityce, lecz musimy dokonać moralnej i etycznej przemiany" Rok temu w Bratysławie pewien profesor ekonomii powiedział mi, że "to, co trzeba zrobić w Republice Słowackiej, to odnowić poczucie etyki w działalności gospodarczej". Nawet Leonid Agalkin, ekonomista rosyjski, napisał: "Konieczne jest odrzucenie starych wzorców myślenia odziedziczonych po dawnym systemie i pełne odświeżenie naszej moralności i systemu wartości"¹⁴.

Pierwszym etapem jakiejkolwiek analizy etycznej jest stwierdzenie istnienia problemu. W Polsce konieczność dokonania reformy moralnej jest postrzegana coraz silniej. Podjęto tu wiele wysiłków na uniwersytetach - włączywszy Instytut Kulturoznawstwa UAM oraz Polską Akademię Nauk - by odpowiedzieć na to wyzwanie¹⁵.

IV. IDENTYFIKACJA NIEKTÓRYCH UNIWERSALNYCH KONCEPCJI ETYCZNYCH

W Stanach Zjednoczonych ruch zainteresowanych etyką w biznesie jest bardzo silny. W Europie Zachodniej i Wschodniej zainteresowanie tą dyscypliną wciąż rośnie. Teoretycy etyki zgadzają się, że amerykańska etyka działalności gospodarczej nie może być wyeksportowana, jak coca-cola lub pepsi, ani też uczyniona przedmiotem franchisingu, jak McDonalds.

Etyka jest jednym z wielu ograniczeń działalności gospodarczej. W każdym kraju etyka "działa w związku z pewnym zbiorem innych ograniczeń, zadań i oczekiwań [...], systemem prawnym, stosunkiem do własności, poziomem życia oraz zwyczajami i tradycjami ludu..."¹⁶. "Pod powłoką niezgodności, te same podstawowe wartości są obecne wśród różnych lu-

¹³ Jan Paweł II, *Centesimus Annus*, London 1991, The Catholic Truth Society, par. 27, s. 20.

¹⁴ L. Abalkin, *Zbyt duża cena*, Literaturnaja Gazeta, 9 IV 1990, s. 9; por. także L. V. Ryan, *Reflections on ethics in post-communist Europe*, Organization and Development Journal 1994, vol. 12, nr 2, s. 67 - 70.

¹⁵ L. V. Ryan, *Business ethics in Poland*, Newsletter, vol. 5, nr 4, s. 5; tenże, *Poland's First National Conference on Business Ethics*, Business Ethics. A European Review 1995, vol. 4, nr 2, s. 93 - 94.

¹⁶ R. T. DeGeorge, *Competing with integrity*, s. 21.

dów i kultur"¹⁷. Jak stwierdzili Laczniak i Naur: "Są różne standardy zachowań etycznych i przestrzegania prawa, nie ma zaś istnienia samego prawa, które determinuje zachowania"¹⁸.

W odniesieniu do wpływu zwyczajów i tradycji narodu, zobowiązany jestem prof. Włodzimierzowi Tyburskiemu za wskazanie dwu cech moralnych charakterystycznych dla życia gospodarczego w Polsce w czasach Renesansu, Oświecenia i Pozytywizmu, którymi były zaufanie i uczciwość. Pozytywiści "...uważali, że wysoki stopień respektowania takich norm służących potrzebie zaufania, jak: 'nie kłam', 'bądź odpowiedzialny za słowo', 'nie kradnij', 'nie oszukuj', 'bądź lojalny' itp. daje poczucie pewności, stabilności i bezpieczeństwa w kontaktach międzyludzkich oraz na różnych obszarach życia społecznego i gospodarczego"¹⁹.

Brak zaufania jest kosztowny. John O. Whitney w swej książce na temat zaufania i nieufności w zarządzaniu stwierdza: "Brak zaufania dodaje około 50% do kosztów prowadzenia działalności gospodarczej. Jeśli nie ufasz ludziom, że wykonają swoją pracę, będziesz ich nadzorował, dodasz poziomy zarządzania, będziesz kontrolował ich zachowania, a w ten sposób stworzysz dodatkowe koszty. Prawie połowa tego, co dzieje się w biznesie amerykańskim, dzisiaj jest zbędna"²⁰.

Co czyni zaufanie tak uniwersalną koncepcją moralną (etyczną)? Można rozróżnić zaufanie w etyce filozoficznej oraz zaufanie w teorii organizacji. LaRue Hosmer opisuje zaufanie w etyce filozoficznej jako "rezultat pewnej decyzji lub działania, które uznają i chronią prawa i interesy innych ludzi poprzez zastosowanie etycznych zasad analizy". Wyróżnia on zaufanie w teorii organizacji jako "oczekiwanie podobnych zachowań, które uznaje i ochrania interesy innych ludzi po to, by powiększyć chęć współpracy oraz by wzbogacić końcowe dobro w ramach wspólnego wysiłku albo realizacji przedsięwzięcia gospodarczego"²¹.

W celu dostosowania tych dwu tradycji intelektualnych Hosmer proponuje definicję zaufania jako syntezę obu definicji: "Zaufanie jest oczekiwaniem jednej osoby, grupy lub firmy etycznie uzasadnionego zachowania - to znaczy prawidłowej moralnie decyzji i działania opartych na etycznych zasadach analizy - od innych ludzi, grup, firm, w toku wspólnego wysiłku lub realizacji przedsięwzięcia gospodarczego"²².

W odniesieniu do uczciwości W. Tyburski zwraca naszą uwagę na twórczość literacką Elizy Orzeszkowej, dla której uczciwość polegała na "ściśłym dotrzymywaniu danych przyrzeczeń, rzetelnym spełnianiu zawartych umów, na sumiennym ocenianiu pracy i skrupulatnym szanowaniu własności cudzej"²³.

¹⁷ R. M. Green, *The ethical manager*, s. 290.

¹⁸ G. R. Laczniak, J. Naur, *Global ethics: Wrestling with the corporate conscience*, Business s. 10; w: *Business Ethics* 1990/91, s. 156.

¹⁹ W. Tyburski, *Polskie tradycje etyki życia gospodarczego*, w: *Materiały Ogólnokrajowej Konferencji nt. Etyki Biznesu*, Fundacja Edukacyjna Przedsiębiorczości, Łódź 1994, s. 116.

²⁰ J. O. Whitney, *The trust factor: Liberating profits and restoring corporate vitality*; w: J. Cappel, *Profits in business are a matter of trust*, Crain's Chicago Business 1994, marzec, s. 10.

²¹ LaRue T. Hosner, *Trust: The Connecting link between organizational theory and philosophical ethics*, Academy of Management Review, vol. 20, nr 2, s. 399.

²² Ibidem.

²³ E. Orzeszkowa, *Cnoty proste*, Przegląd Tygodniowy 1874, nr 44; cyt. za W. Tyburski, *Polskie tradycje etyki*.

I tak: "Uczciwość jest dla Orzeszkowej fundamentalną wartością etyki życia gospodarczego. Zaleca uczciwość, bo dzięki jej respektowaniu przedsiębiorcy, kupcy, bankierzy nabierają do siebie zaufania, rozwijać się zatem dogodniej może handel, przemysł, obrót pieniądzem - całe życie gospodarcze kraju"²⁴. Natomiast zaniedbywanie cnoty uczciwości prowadzi do oczywistych strat moralnych i materialnych, ponieważ "...onieśmiela kapitały i ścieśnia działanie kredytu, tej sprężyny życia wszelkich ekonomicznych działań i ulepszeń, tamuje w rozwoju swym przedsiębiorstwa i zakłady przemysłowe już istniejące, zniechęca do powstawania inne, które by powstać i stać się użytecznymi mogły, wprowadza chwiejność i nieprawidłowość w interesowne fluktuacje"²⁵.

Chyba dla każdego staje się dziś oczywiste, że uczciwość i zaufanie są warunkami *sine qua non* działalności gospodarczej. Czy są jeszcze inne uniwersalne standardy moralne, które mają pochodzenie religijne? W pracy, w której podjęto próbę poszukiwania etyki globalnej, Hans Kung odkrył takie oto standardy we wszystkich religiach świata: nie zabijaj, nie kłam, nie kradnij, nie bądź rozwiązły, szanuj rodziców, kochaj dzieci²⁶.

W analizie "niektórych wiodących głosów moralnych naszych czasów" Ruchworth Kidder stwierdził, że mężczyźni i kobiety uczestniczący w badaniach byli zgodni co do następujących wartości uniwersalnych: miłość (współczucie), prawda, sprawiedliwość, tolerancja (szacunek dla różnorodności), odpowiedzialność, szacunek dla życia (włączywszy w to szacunek dla środowiska naturalnego), wolność i jedność (wspólnota)²⁷.

Poza tym istnieją jeszcze pewne powszechnie uznane kanony moralności, konieczne do osiągnięcia efektywnej i wydajnej gospodarki rynkowej. Autor niniejszego artykułu pisał uprzednio bardzo szczegółowo o konieczności powrotu lub odrodzenia tych kanonów moralności. Są to uniwersalne przykazania rządzące normalnymi zachowaniami etycznymi: prawda, uczciwość, dotrzymywanie obietnic, nienadużywanie władzy, wzajemna pomoc, szacunek dla osoby ludzkiej, poszanowanie własności. Nie trzeba tu szczególnie opisywać, jakiego uszczerbku doznały te uniwersalne moralne i etyczne reguły w wyniku funkcjonowania systemu komunistycznego.

Uczciwość i zaufanie - stanowiąc wspólny element wszystkich religii świata, uniwersalne cnoty moralne świadomych społeczeństw, kanon moralności - pozwalają nam na udzielenie pozytywnej odpowiedzi na pytanie, czy istnieją uniwersalne standardy moralne i etyczne umożliwiające przywrócenie prawości w życiu gospodarczym.

V. ETYKA JAKO MIARA PRAWOŚCI CZŁOWIEKA

Wzywa się nas do bycia moralnym i etycznym. Moralne są te reguły lub wskazówki, które pozwalają nam na podejmowanie decyzji w sytu-

²⁴ Ibidem.

²⁵ Ibidem.

²⁶ H. Kung, *Global responsibility: In search of a new world ethic*, New York 1991, s. 57.

²⁷ R. M. Kidder, *A ethical vision of statecraft*, Foreign Service Journal 1994, vol. 71, nr 2, s. 36.

acjach, w których ujawniają się konkurujące z sobą interesy. Do określenia, co to są normy etyczne, posłużymy się definicją teoretyka etyki Laury Nash: "Etyka gospodarcza jest nauką o osobowych normach moralnych odnoszących się do działań i celów przedsiębiorstwa. Nie jest to oddzielny standard moralny, ale raczej nauka o tym, jak kontekst gospodarczy tworzy własne, typowe jedynie dla siebie problemy, z którymi boryka się osoba moralna działająca jako agent w tym systemie"²⁹.

Kidder pisze: "Mimo że wiele wartości się zmienia, jeden fakt jest jasny: pozostaje rodzaj rdzenia, rodzaj stałej miary, która w swych ramach pomaga nam wszystkim oddzielić dobro od zła"³⁰.

Moulton nazywa to "przestrzeganiem norm, za którymi nie stoi sankcja", co my z kolei nazywamy kierowaniem się "sumieniem". Dobrze poinformowane sumienie jest prawe i wiarygodne. Formułuje swe zasady w zgodzie z prawdziwie dobrą wolą Stwórcy"³¹.

Wiemy z własnego doświadczenia, że istnieje to, co filozofowie nazywają etyką bycia (tj. dobrem lub złem samego uczynku), i to, co zważają oni etyką czynienia (jak się zachowujemy). Uczynki etyczne muszą być zawsze oceniane w całości, to znaczy wraz z ich intencją (*fixus operandis*), okolicznościami oraz konsekwencjami.

Większość ludzi chce czynić dobrze - działać w sposób uczciwy, sprawiedliwy, moralny i etyczny. Są jednak osoby nieuczciwe, niesprawiedliwe, niemoralne i pozbawione skrupułów. Zwykle nietrudno zidentyfikować takie osoby, gdyż nie jest możliwe bycie "trochę moralnym" lub "trochę niemoralnym". Kontakty z nimi wiążą się zawsze z pewnym ryzykiem. "Ten, kto ukradł twe jajka, ukradnie także twą kurę". Nie ma sposobu na współpracę ze skorumpowanym biznesmenem bez stania się samemu ofiarą zepsucia. "Poznasz drzewo po jego owocach" (Mat. 7: 15 - 20).

Niektóre osoby są amoralne. "Jeśli brak wewnętrznej moralnej busoli, jeśli tam, gdzie powinny być podstawowe wartości, jest pustka - dana osoba może nigdy nie pojąć, że jej uczynki są złe. Zwykle definiujemy ten stan jako amoralny"³². Osoby amoralne są niebezpieczne, szczególnie w społeczeństwach przechodzących transformację gospodarczą, z powodu swej moralnej próżni. "Ten rodzaj próżni stwarza pewien poziom amoralności, pewnej etycznej zgody, która nie dostrzega powodu, dla którego nie wolno kłamać, która traktuje innych przedmiotowo, a nie podmiotowo, która wywyższa się ponad całe społeczeństwo i której nie udaje się połączyć wartości społecznych wokół niej samej. Takie myślenie może wywołać zachowanie, które znajduje prawną akceptację i naukową dokładność. Nie ma tu jednak zrozumienia dla rozmiaru wy-

²⁹ L. V. Ryan, *The new Poland: Major problems for ethical business*, Business Ethics. A European Review 1992, vol. 1, nr 1, s. 9 - 15; tenże, *Restoring common morality in post-communist Poland*, w: *Proceedings, Conference on Global Business Management*, Turku 1993; tenże, *Ethical perceptions of Polish business students*, Business Ethics. A European Review 1995, vol. 4, nr 1, s. 39.

³⁰ L. L. Nash, *Good intentions aside: A managers guide to resolving ethical problems*, Bosto, MA 1990, s. 5.

³¹ R. M. Kidder, *A ethical vision*, s. 42.

³² *Catechism of the Catholic Church*, Libreria Editrice Vaticana, Nr 1798, Vatican 1994, s. 442.

³³ R. S. Land, *Catholic social teaching: As I have lived, loathed and loved*, Chicago 1994, s. 204.

³⁴ R. M. Kidder, *How Good people*, s. 43.

zwania moralnej prostolinijności - nie ma nawet świadomości, że takie wyzwanie istnieje"³⁴.

Jeszcze inna sytuacja panuje w Polsce i innych krajach Europy Wschodniej. "Realnym rezultatem prześladowań komunistycznych jest to, że Polacy wyraźnie rozdzielają swoje życie na publiczne i prywatne. Życie publiczne, w tym życie zawodowe i wszelkie kontakty z administracją, było zawsze prowadzone na poziomie skorumpowanego systemu. Życie prywatne było natomiast światem rodziny i przyjaciół. Istniały obok siebie dwie moralności, tak że to, co było legalne, nie musiało być zarazem moralne, a co było nielegalne - nie musiało być koniecznie uważane za niemoralne. Kiedy ludzie uznali za konieczne obalić system, by przeżyć, granice między tym, co moralne, a tym, co niemoralne, stały się naturalnie bardzo płynne"³⁵.

Wielu ludzi funkcjonuje w świecie "wyuczonej bezradności" lub "moralnej schizofrenii". Inni realnie doświadczają moralnego zakłopotania i niepewności, jeszcze inni muszą działać w świecie "otępionej moralności" (Rushworth Kidder). Okoliczności się zmieniły - ludzie mogą teraz łatwiej odrzucić kłamstwo oraz obłudę i działać zgodnie ze swoimi przekonaniami moralnymi i etycznymi. Każdy ma teraz obowiązek uczyć swe sumienie. "Kondycja etyczna jest jak kondycja fizyczna [...], masz ją poprzez wysiłek każdego dnia [...] nawet osiągnięcie kondycji nie wystarcza [...], trzeba ją jeszcze utrzymać"³⁶.

Jednym z klasycznych wyzwań dla profesjonalizmu jest nawoływanie do cnoty, do kondycji etycznej; jest nim konieczność wyrobienia czułego sumienia. Pozwala to człowiekowi lepiej zrozumieć różnice moralne i etyczne oraz wzmocnić swoje postanowienia moralne i etyczne. Wszyscy muszą bowiem wytworzyć tę skłonność do czynienia dobra i unikania zła, którą nazywamy cnotą"³⁷.

VI. KONKRETNE PROBLEMY MORALNE POLSKIEJ TRANSFORMACJI

"Szczególnym problemem są zachowania wielu nowych firm prywatnych w Polsce, zwłaszcza zaś to, jak rozróżniają one zyski legalne i nielegalne w środowisku, w którym standardy prawne podlegają stale ewolucji", pisał John Guardiano w *Economie reform today's*. Różnice kulturalne, sprzeczne prawa, a częściej nawet brak prawa, stanowią szczególne wyzwanie dla kadry kierowniczej firm, mającej najczęściej bardzo niewielkie doświadczenie w analizie etycznej.

³⁴ Ibidem.

³⁵ M. Rothschild, E. Schau, *Aftermath of corruption*, Commonweal, vol. CXVII, nr 13, s. 406.

³⁶ R. M. Kidder, *How Good people*, s. 58.

Cnoty główne: Roztropność, Sprawiedliwość, Odwaga, Wstrzemięźliwość; cnoty teologiczne: Wiara, Nadzieja, Miłosierdzie; Siedem Darów Ducha Świętego: Mądrość, Zrozumienie, Rada, Odwaga, Wiedza, Pobożność, Bojaźń Boża; Dary Ducha: Miłosierdzie, Praca, Pokój, Cierpliwość, Uprzejmość, Dobroć, Hojność, Szlachetność, Wiarygodność, Skromność, Samokontrola, Czystość.

³⁸ J. Guardiano, *Development standards of business ethics*, s. 42.

W marcu i kwietniu 1993 r. Polska Izba Przemysłowo-Handlowa przeprowadziła na terenie całej Polski badania ankietowe w 25 lokalnych izbach i stowarzyszeniach handlowych. Były to badania wstępne w celu opracowania kodeksu etyki gospodarczej. Jedno z pytań dotyczyło "najbardziej rażącego moralnie postępowania". W odpowiedziach podano następujące problemy moralne (uszeregowane według ich ważności): a) uczciwa konkurencja i reklama, b) uczciwość/lojalność wobec partnerów i klientów, c) przestrzeganie prawa podatkowego, d) dotrzymywanie umów, e) profesjonalizm / wiedza zawodowa / odpowiedzialność, f) reputacja, g) unikanie wykorzystywania pozycji monopolistycznej, h) przestrzeganie prawa pracy³⁹.

W 1994 r. Murray i Kucia stwierdzili, że narkotyki, zbrojenia, przemysł i działalność gospodarcza niebezpieczna dla zdrowia i środowiska naturalnego - zostały w Polsce stanowczo odrzucone jako niemoralne i nieetyczne. Mimo to stwierdzono, że zatrucie środowiska, łapówkarstwo i omijanie prawa stanowiły powszechną praktykę polskiego biznesu. Utrzymuje się powszechna opinia, że skoro administracja rządowa "oszukuje ludzi, przyjęte jest oszukiwanie jej w zamian"⁴⁰.

Studium Kancelarii Prezydenta z listopada 1994 r. potwierdziło, że brak szacunku do prawa i państwa, brak profesjonalizmu (włączywszy przestrzeganie zasad w zakresie zachowań etycznych) oraz niemoralność sfer rządzących znajdują się pośród głównych wyzwań transformacji

Inne kwestie obejmują różne formy niesprawiedliwego zaboru i przetrzymywania cudzej własności, celowe przetrzymywanie rzeczy pożyczonych lub znalezionych, oszustwa handlowe, płacenie nieuczciwych wynagrodzeń, stosowanie wyśrubowanych cen w przypadku niewiedzy lub trudnego położenia innych. Wszystkie powyższe działania są przykładami niemoralnego zachowania się zarówno w okresie transformacji, jak i w normalnych czasach.

Dalsze moralnie naganne działania to przywłaszczanie lub użycie do własnych celów dóbr należących do przedsiębiorstwa, byle jakie wykonywanie pracy, unikanie podatków, fałszowanie faktur i czeków, nadmierne wydatki, niegospodarność niszcząca własność publiczną lub prywatną, akty korupcji i łapownictwa⁴¹. Manipulacje cenowe, uprawianie dumpingu, sprzedawanie przestarzałej i niewłaściwej technologii oraz machinacje podatkowe - to kolejne przykłady nieetycznych praktyk⁴².

Jak studenci kierunku Zarządzania i Marketingu UAM postrzegają zachowanie moralne i etyczne świata gospodarki w Polsce? Ich osąd jest krytyczny, pesymistyczny, a nawet cyniczny. Studenci opisują biznesmenów jako ludzi "skłonnych do korupcji (i do udzielania łapówek urzędnikom państwowym), chciwych, nieuczciwych, niewiarygodnych, cynicznych, wyzyskujących, uczestniczących w 'brudnej' konkurencji lub stosujących 'brudne' metody do osiągnięcia swych celów". Niektóre osoby zaangażowane w dzia-

³⁹ Ibidem, s. 27.

⁴⁰ D. J. Murray, M. Kucia, *Business integrity in transition economics: Central and Eastern Europe*, Business Ethics. A European Review 1995, vol. 4, nr 2, s. 78.

⁴¹ *Catechism of the Catholic Church*, Nr 2409, s. 579.

⁴² R. M. Green, *The ethical manager*, s. 291.

łałość gospodarczą widziane są jako chcące zarobić "dużo i szybko", albo jako zwykli hochsztaplerzy. Inni postrzegani są jako "zapatrzeni w siebie egotycy", którzy nie dotrzymują obietnic, nie mają szacunku dla pracowników i klientów, udzielają łapówek, wykradają informacje, ukrywają dochody, unikają podatków, ignorują najczęściej kwestie ochrony środowiska i inne problemy społeczne. Bardziej szczegółowe przykłady nieetycznych zachowań podane przez studentów obejmują: niedotrzymywanie umów, nieuczciwość partnerów, pranie pieniędzy, zawieranie nieuczciwych umów z dostawcami i innymi przedsiębiorstwami, traktowanie klienta uczciwie tylko wówczas, gdy jest się z nim twarzą w twarz. Jeden ze studentów znał firmę, która posługiwała się groźbą wobec banku w celu uzyskania kredytu. Mogą to być - co prawda - przykłady odosobnione, niemniej jednak przyszli absolwenci zarządzania dostrzegają mnogość nieetycznych praktyk i stosunkowo częste ich występowanie⁴³.

Wezwanie do uczciwości i wzajemnego zaufania, do przestrzegania "norm nie opatrzonych sankcją państwa", do przestrzegania zasad sprawiedliwości i kanonów moralności, do prowadzenia interesów w sposób profesjonalny - stanowi olbrzymi ciężar dla każdego i w każdym czasie, zwłaszcza zaś w czasach niepokoju, niepewności i zmian, które towarzyszą transformacji gospodarczej, ustrojowej i społecznej. Wszyscy jesteśmy nawiązywani, aby być ludźmi honoru, mieć wrażliwe sumienia, kultywować szlachetne cnoty w świecie moralnego i etycznego relatywizmu.

Problemy te nie są typowe jedynie dla Polski. Prof. Maria Bohata z Centrum Wyższego Kształcenia i Badań Uniwersytetu Karola wskazuje na podobne problemy etyczne w Republice Czeskiej. Mają one swe źródło w przeszłości i w nowych zjawiskach związanych z przejściem do systemu rynkowego, albo z samym istnieniem nieuczciwych i niewiarygodnych osób⁴⁴.

VII. KWESTIE ETYCZNE W CZASACH KORUPCJI

Dyskusja nad problemami moralnymi w czasach transformacji gospodarczej nie byłaby pełna bez kilku uwag dotyczących korupcji. "Rynek jest miejscem neutralnym, gdzie działają siły ekonomiczne państwa kapitalistycznego. Mimo regulacji państwa, dynamika rynku jest rezultatem konkurencyjnych zachowań transakcyjnych sprzedawców i nabywców dóbr w społeczeństwie obywatelskim. Na arenie tej zysk i etyka są w zdrowej równowadze. Równowaga ta naruszana jest tam, gdzie jako trzeci czynnik pojawia się korupcja"⁴⁵.

Istnieje wiele rodzajów korupcji. Według DeGeorge'a są "przynajmniej cztery typy środowisk korupcjogennych, chociaż typy te mogą się ze sobą mieszać". Autor ten rozróżnia następujące typy takich środowisk: 1. Społe-

⁴³ L. V. Ryan, *Ethical perceptions of Polish business students*, s. 39.

⁴⁴ M. Bohata, *Ethics in the Czech transformation process*, *Business Ethics. A European Review* 1994, vol. 3, nr 2, s. 91-92.

⁴⁵ M. S. Laguerre, *Business and corruption: Framing the Haitian military question*, *California Management Review* 1994, vol. 36, nr 3, s. 89.

czność z nieetycznym systemem; 2. Skorumpowany rząd i liderzy kraju, pomimo istnienia systemu społecznego, który sam nie jest zepsuty; 3. System nieskorumpowany, ale z wpływowymi elementami prywatnymi, zaangażowanymi w nielegalne lub nieetyczne praktyki, które zagrażają osobom lub etycznym przedsiębiorstwom; 4. Nieefektywny w egzekwowaniu prawa rząd, który sam w sobie nie jest skorumpowany⁴⁶.

Korupcja ma wiele form. Moralisci i teoretycy moralności rozróżniają tu: łapownictwo (ofertę obejścia prawa, przysporzenia niesprawiedliwej korzyści lub oszukania wymiaru sprawiedliwości), wymuszenie (danie zapłaty za gwarancję, że coś zostanie uczynione, mimo iż powinno być uczynione bez takiej zapłaty), dawanie prezentów (w celu załatwienia sprawy), zwykłe udzielenie napiwku (jako wynagrodzenia za usługę). Kategorie te mogą na siebie nachodzić, tak więc uproszczone oceny na zasadzie "dobre - złe" są mało przydatne.

Działalność gospodarcza jest bardzo dobrym gruntem dla łapówek, rozrzutnych podarunków, "osobistych grzeczności", specjalnych upustów, dumpingu, manipulacji cenowych, unikania podatków, mieszania wydatków służbowych z prywatnymi, naruszania własności intelektualnej, nieprzestrzegania zasad bezpieczeństwa w odniesieniu do pracowników, dyskryminacji określonych grup społecznych w relacjach pracowniczych, niszczenia środowiska naturalnego⁴⁷.

Bruce Lloyd sugeruje jeszcze inne możliwości: używanie aktywów firmy do pozyskiwania przychylności polityków, pobieranie korzyści majątkowych za składanie zamówień u określonego dostawcy, płacenie policji za ochronę, łapówki za nieuczciwe reklamowanie nagrań muzycznych, korzystne artykuły prasowe w zamian na zamieszczanie reklam, darmowe podróże dla urzędników państwowych, "insider dealing" na giełdzie czy niewłaściwe korzystanie z układów osobistych. Lloyd zauważa: "Wszystkie te formy zachowań mają jedną wspólną cechę. Są próbami wpłynięcia na treść decyzji bez publicznego ujawnienia istoty i zakresu tego wpływu"⁴⁸.

Poza aspektem moralnym i etycznym, korupcja jest również bardzo kosztowna. Transparency International Newsletter z marca 1994 r., cytowany w "La Republika", tak szacuje koszt korupcji: "Gdy urzędnik państwowy przyjmuje łapówkę, rezultatem może być wyższa ceny od 3 do 10% w stosunku do ceny rynkowej. Jeśli organizacja przestępcza kontroluje lub wyznacza ceny na rynku, koszt jest o 15% wyższy od ceny rynkowej. Gdy urzędnik państwowy zamawia najdroższe dobra, które są zupełnie niepotrzebne, w zamian za łapówkę, koszt może być od 20 do 100% wyższy. Jeśli urzędnicy skarbowi akceptują niższe dochody do opodatkowania, dostając za to łapówkę, kosztem może być zmniejszenie się wpływów podatkowych państwa o 50%"⁴⁹.

Sytuacja z pewnością jest różna w poszczególnych krajach. Nie próbuje się tu oceniać kwestii korupcji w Polsce - ani w przeszłości, ani dziś.

R. T. DeGeorge, *Competing with integrity*, s. 121.

R. M. Green, *The ethical manager*, s. 291.

B. Lloyd, *Bribery, corruption and accountability*, Insights ob Global Ethics 1994, vol. 4, nr 7, s. 5.

Does corruption still flourish, European Business Ethics Network Newsletter 1994, vol. 8, nr 1, s. 4.

Wiemy jednak, że komunizm był systemem moralnie zepsutym. Wiemy, że korupcja i łapownictwo były sposobem na życie w całym "bloku wschodnim". Łapownictwo stało się środkiem przetrwania. Jak to wykazano wyżej, powstała podwójna moralność. "Nie ma łatwego, intuicyjnego rozwiązania kwestii korupcji [...]. Najlepszym rozwiązaniem jest wyeliminowanie korupcji, ale tymczasowo można także przyjąć efektywne strategie etyczne do działania w takich sytuacjach oraz podążanie w kierunku wyrugowania korupcji"⁵⁰.

Co można robić moralnie? Moralnie jesteśmy postawieni przed sytuacjami dobrymi i złymi, a także przed wyborami, w wyniku których powstają dobre i złe rezultaty. Ten drugi dylemat "rozwiązywany jest poprzez zastosowanie zasady podwójnego efektu, która wymaga, by: 1) rzecz, którą czynimy, nie była wewnętrznie zła; 2) osiągnięte było przynajmniej jedno dobro; 3) zły rezultat nie powinien być przyczyną dobrego; 4) musi być proporcjonalna przyczyna powodująca zły efekt.

Co można zrobić etycznie? Richard DeGeorge, międzynarodowej sławy teoretyk etyki, sformułował serię "strategii konkurencji z korupcją":

1. Nie działaj nieetycznie w odpowiedzi na nieetyczne działania (Nie zniżaj się do poziomu twoich przeciwników);

2. Nie ma reguł w reagowaniu na działania nieetycznego przeciwnika (Użyj swej wyobraźni!);

3. Jeśli odpowiadasz siłą, ogranicz się (Polegaj na tych, którzy mogą używać siły zgodnie z prawem);

4. Odpowiadając na nieetyczne zachowanie, przestrzegaj zasady współmierności (Kara powinna być współmierna do przestępstwa);

5. Nadejdzie czas, gdy będziesz musiał zrezygnować lub wznieść się na wyższy poziom (Zorganizuj ludzi/firmy, by mogły powiedzieć "nie");

6. Skorzystaj z mediów, by zwrócić uwagę na nieetycznych przeciwników. Media:

a) wystawiają nieetyczne postawy pod osąd publiczny,

b) mobilizują presję społeczną,

c) zmuszają władzę do zainteresowania się problemem.

7. Pracuj z innymi nad stworzeniem nowych instytucji i struktur społecznych, prawnych i etycznych.

8. Przygotuj się na odważne działanie.

9. Przygotuj się na zapłacenie wysokiej ceny (Weź pod uwagę to, co na dłuższą metę jest najważniejsze - reputację, własny wizerunek, korzyści z wysokiego morale partnerów i pracowników).

10. Stosuj zasadę odpowiedzialności⁵².

Czy te strategie stanowią jedynie teorię? Czy są efektywne? Doświadczenie uczy, że zostały one z powodzeniem zastosowane w różnych sytuacjach. Każda reakcja wymaga pełnego zaangażowania, przekonania i odwagi. Każda reakcja wymaga nowego zrozumienia roli przedsiębiorstwa w społe-

⁵⁰ R. T. DeGeorge, *Competing with integrity*, s. 113.

⁵¹ P. S. Land, *Catholic social teaching*, s. 402.

⁵² R. T. DeGeorge, *Competing with integrity*, s. 114 - 120.

czeństwie i nowego zrozumienia moralnych i etycznych podstaw systemu wolnego rynku. Po czterdziestu latach powtarzania, że kapitalizm jest brudny moralnie, konieczny jest obecnie duży wysiłek edukacyjny. Szkoły wyższe, takie jak Uniwersytet im. A. Mickiewicza z dojrzewającym programem studiów w zakresie zarządzania i marketingu oraz etyki gospodarczej, mają do odegrania kluczową rolę w okresie ekonomicznej reorientacji.

Jan P. Mulczyk ujął istotę tej sytuacji w sposób następujący: "Bitwa o duszę kapitalizmu musi rozegrać się na rynku idei, gdzie rozgrywane są najważniejsze z bitew. Lecz jeśli nie zalecimy bitwy, co będzie wówczas? Będziemy musieli wyczerpać kapitał duchowy, jaki nasi przodkowie zgromadzili i staniemy przed perspektywą spędzenia naszego życia w środku przytłaczającej pustki duchowej"⁵³.

Wyzwanie jest więc przeogromne, ale równie wielkie będą korzyści. Gospodarka wolnorynkowa skoncentrowana wokół efektywności, wydolności i etyki jest systemem, który po korektach okresu przejściowego przyniesie poważne korzyści ekonomiczne, społeczne i polityczne w nowej Polsce.

MORAL CHALLENGES IN TIME OF ECONOMIC TRANSITION

S u m m a r y

Adam Smith, father of capitalism, insisted from the beginning that the foundation of a free market system was a moral foundation: how we trust each other (honesty and trust), the spirit of benevolence and of service. Adam Smith stressed that every business transaction was a moral challenge to insure that every person involved experienced justice and fairness.

Lord Moulton contended that the measure of national greatness lies in an ethical middle ground "between the regions of absolute choice and the region of positive law". The challenges facing the new Poland is to discover that ethical middle ground. The need for moral reform after forty years of Soviet domination is widely acknowledged, not only for Poland but for all former Soviet Bloc countries.

Ethics is one of several constraints on business. Customs and traditions, the system of law, the view about property and standards of living all affect how people approach business values, ethics, morals and legal observance. Beneath the differences of customs and tradition lie some universal moral/ethical concepts.

In this article, the author then explores some of the universal underpinnings of a free market system, especially the Canons of Common Morality - honesty, trust, promise keeping, non-maleficence, mutual aid, respect for persons and respect for property.

Business ethics is presented as a measure of personal integrity. The danger to society of the amoral or immoral business person is then presented. The author considers a series of specific moral and ethical issues in Polish economic transition.

The article concludes with an extended discussion of moral and ethical issues faced by business in an economic period in which corruption is prevalent, and the alternatives which business

⁵³ J. P. Mulczyk, *Free market democracies also need a soul*, Warsaw Voice 1995, nr 28, s. 21.

people can use to respond to corruption. Any response to corruption demands commitment, conviction and courage.

Ethics in business demands a new understanding of the role of business in society and the moral and ethical foundations of the free market system. A free market properly understood is based on effectiveness, efficiency, and ethics.