

Jacek Sójka

Jak uczyć etyki biznesu po Enronie?

Annales. Etyka w życiu gospodarczym 8/2, 61-66

2005

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Jacek Sójka

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza, Poznań

e-mail: jsojka@amu.edu.pl

Jak uczyć etyki biznesu po Enronie?

1. O nieuchronności tego, co nazywamy złem

„Enron” jako nazwa firmy będzie w tym artykule symbolem całej serii afer gospodarczych, które zaszokowały opinię publiczną – wyrażając się z pewną emfazą – na początku naszego stulecia. Nie zamierzam jednak referować tego, co się w tym i w innych przedsiębiorstwach stało. Rzecz była wielokrotnie opisywana i jest dosyć dobrze znana¹. Stała się już historią. Podobnie przeszły do historii lata osiemdziesiąte w USA, tzw. dekada chciwości symbolizowana między innymi nazwiskami Ivana Boeskiego i Michaela Milkena. Skandale finansowe tamtych lat stały się bezpośrednim impulsem do usamodzielnienia się etyki biznesu jako dziedziny badań i przedmiotu nauczania. Czego nauczyła nas dekada lat dziewięćdziesiątych, lata niebezpiecznie nadmuchanej internetowej bańki, tzw. nowej ekonomii, opcji na akcje jako cudownego sposobu motywowania kadry kierowniczej oraz kreatywnej księgowości? Pytania te prowadzą do kwestii tytułowej: jak uczyć etyki biznesu po tych wszystkich przejściach.

Milton Friedman w jednym z telewizyjnych wywiadów powiedział na temat bankructwa Enronu, iż tak naprawdę nic szczególnego się nie stało: po prostu rynek wyeliminował nieuczciwą firmę. Stwierdzenie to ma tylko pozory słuszności. Tak naprawdę firma wyeliminowała się sama, lecz dopóki była w stanie oszukiwać pracowników, udziałowców i całą opinię publiczną, dopóty rynek nie reagował. Gdy kręactwa wyszły na jaw, sprawą zajął się wymiar sprawiedliwości; rynek nie miał z tym nic wspólnego. Przypisywanie rynkowi cudownych zdolności do eliminowania nieuczciwych firm jest formą unikania odpowiedzi na pytanie o społeczne koszty tej całej serii bankructw, która – gdyby nie oczywiste nieprawidłowości i oszustwa – nie musiała wcale mieć miejsca. Działając zgodnie z prawem menedżerowie tych firm mogliby do dzisiaj cieszyć się swoimi stanowiskami i związanymi z nimi premiami.

Kierując się logiką Friedmana należałoby powiedzieć także, iż firma audytorska Arthur Andersen została wyeliminowana przez rynek. I znowu, eliminacji nie dokonał rynek, lecz sami biegli rewidenci, który zdecydowali się tuszować nieprawidłowości swojego potężnego klienta, czyli Enronu. Upadek tej firmy – czytamy na obwolucie znanej książki – nie był morderstwem, lecz samobójstwem². Problem nie dotyczy więc rynku, lecz kwestii:

¹ Zob. np. A. Tonge, L. Greer, A. Lawton, *The Enron Story: You Can Fool some of the People some of the Time*, „Business Ethics. A European Review” 2003, nr 1, s. 4–22.

² B. Ley Toffler, J. Reingold, *Final Accounting. Ambition, Greed, and the Fall of Arthur Andersen*, Broadway Books, New York 2003.

dłaczego menedżerowie zdecydowali się na autodestrukcję? Czy zawinił ich charakter, kultura organizacyjna, jakiś czynnik zewnętrzny?

Można także postawić pytania bardziej niepokojące: dlaczego historia się powtarza, dlaczego menedżerowie nie uczą się na błędach swoich poprzedników, jakie są osiągnięcia etyki biznesu w tym względzie? Wreszcie: jak nauczać etyki biznesu i jak przekonywać studentów i menedżerów, którzy przecież doskonale wiedzą, co się stało?

Sądzę, iż pierwszą zasadą powinno być to, aby nie rozbudzać nadmiernych oczekiwań i nie żywić naiwnej wiary w zupełne wykorzenienie zła. Nauczanie etyki biznesu nie uchroni społeczeństwa przed następnymi aferami i nie tego powinniśmy od tej dziedziny oczekiwać. Co kilkanaście lat, lub może częściej, ujawniane będą kolejne skandale i kolejne bankructwa. I zapewne znajdą się też tacy, którzy stwierdzą, iż jest to naturalna selekcja, której dokonuje rynek. Nie dalej niż w zeszłym miesiącu „Financial Times” donosił o nieprawidłowym księgowaniu zasobów w koncernie Shell. W sumie trzeba było aż 22% posiadanych złóż zaliczyć do zasobów, których wydobycie jest nieopłacalne³.

Obecność zła na świecie jest czymś nieuchronnym. Stwierdzenie to jest oczywiście bardzo ogólne i w ostatniej części tego tekstu postaram się je doprecyzować. Na razie jednak przyjmijmy, że przynajmniej lepiej zakładać tę nieuchronność, aniżeli hodować w sobie naiwną wiarę w możliwość zupełną jego wykorzenienia. Paradoksalnie, wiara w możliwość ostatecznego naprawienia świata odbiera sens dążeniu do jego stopniowego ulepszenia, które najczęściej dokonuje się bardzo małymi krokami. (Można przecież zawsze poczekać na decydującą rozprawę z wszelkimi niedoskonałościami.) Lepiej zatem mówić studentom, iż istnieje wiele dróg kariery, z których nie wszystkie są uczciwe. Etyka biznesu może jednak wybór tej drogi uczynić bardziej świadomym. Historia Enronu i innych firm, które nie miały szczęścia do uczciwych menedżerów, jest wszakże opowieścią z morałem i może stanowić podstawę interesującej dyskusji akademickiej.

Jak pisał Rudi Dornbusch, *nieodłączną cechą kapitalizmu jest pewien rodzaj zaufania publicznego: istnieje ono wtedy, gdy szanse wszystkich są wyrównane, a korporacyjne zło-dziejstwo pociąga za sobą wyraźnie dostrzegalną karę. [...] Kapitalizm zawsze potrzebował opowieści z morałem*⁴.

Gdybym miał wyrazić to bardziej dobitnie, powiedziałbym tak: wiara w możliwość całkowitej naprawy świata przypomina rodzaj ideologii, która (jako ideologia właśnie) nie przekonuje, a czasami nawet zniechęca lub odstrasza. Myślę tutaj przede wszystkim o studentach stacjonarnych, a zatem stosunkowo młodych ludziach, których charakter wciąż się kształtuje. Ludzie ci intensywnie poszukując prawdy o świecie mają już spory zasób wiedzy, a w szczególności wiedzy o różnorodnych aferach gospodarczych, które są tradycyjnym tematem medialnych przekazów. Zderzenie zbyt maksymalistycznego czyli zideologizowanego stanowiska z wiedzą na temat powszechności zjawisk patologicznych z reguły osłabia lub nawet kompromituje nie tylko takie maksymalistyczne podejście do etyki, lecz także koncepcje bardziej umiarkowane. Przesada w moralizowaniu odbiera sens dyskusjom etycznym.⁵

³ *Afera księgową w Shellu. Wiedzieli, milczeli?*, „Gazeta Wyborcza” 21 kwietnia 2004, nr 94, s. 21.

⁴ R. Dornbusch, *Korporacyjna zbrodnia i kara*, „Rzeczpospolita” 2002, nr 40, s. B4.

⁵ Nie twierdzę, iż etycy często taką maksymalistyczną, zideologizowaną postawę zajmują. Często natomiast formułują swoje argumenty tak, jakby rzeczywiście ją reprezentowali.

2. Zasada symetrii

Zajęcia ze studentami nie powinny być płaszczyzną zderzeń, lecz raczej dialogu. Nauczanie etyki może być skuteczne, gdy będzie oparte na otwieraniu się na argumenty drugiej strony, gdy będzie wspólnym poszukiwaniem drogi. Nawet gdyby trzeba było zmierzyć się z cynizmem samych studentów, warto potraktować tę ich postawę jako punkt wyjścia dla wspólnych poszukiwań właściwego sposobu myślenia o zarządzaniu i przedsiębiorczości. Należy spojrzeć na grupę w duchu pragmatystycznym i zobaczyć w niej wspólnotę badawczą („community of inquiry” w znaczeniu Peirce’a), w obrębie której toczy się już pewien proces i do której dołącza etyk. Cynizm powinien być traktowany jako forma „praktycznego wątpienia”, będącego rezultatem rozczarowań i zawodów, ale jednocześnie prowadzącego do poszukiwania lepszych rozwiązań.⁶ Wiele dyskusji ze studentami zaczyna się właśnie od ich stwierdzeń, iż polska transformacja ostatnich piętnastu lat premiowała zachowania nieuczciwe i w efekcie żyjemy w społeczeństwie, w którym nie ma miejsca na uczciwe życie i karierę. Większość studentów myśli o wyjeździe za granicę. Dłuższa dyskusja jednak pokazuje, iż za tą diagnozą kryje się duża wrażliwość na kwestie moralne i umiejętność odróżniania dobra i zła. Zagranica jest dla nich symbolem uczciwszych reguł gry i sprawniejszego systemu społecznego. W ten sposób wychodząc od przekonania, iż „nie ma żadnych reguł”, dochodzimy do wyraźnego opowiedzenia się za pewnym ideałem.

Osobną kwestią są zajęcia z ludźmi już aktywnymi zawodowo i bardziej ukształtowanymi pod względem charakteru i poglądów na świat. Tutaj dialogowy charakter nauczania etyki, zakładający wspólne poszukiwanie rozwiązań wymaga uświadomienia sobie szeregu dodatkowych uwarunkowań. Z reguły bowiem jest tak, iż nauczającym jest teoretyk, a nauczany praktyk. Pierwszy reprezentuje pewien model teoretyczny i ideał moralny, drugi życie gospodarcze pełne dwuznaczności i pułapek. Tematem jest oczywiście moralność biznesu, a zatem postawa praktyków. Praktycy zatem czują się przedmiotem badań i osądu moralnego. Jak w tej sytuacji prowadzić dialog? Jak stworzyć wspólnotę poszukującą rozwiązań w sytuacji, gdy jedna ze stron czuje się osądzana?

Ten brak symetrii – jeśli tak można to określić – powoduje, iż przedsiębiorcy nie lubią mówić o etyce lub moralności. Bardziej przemawiają do nich idee społecznej odpowiedzialności firm lub filantropii, bowiem mogą one znaleźć swoje odzwierciedlenie w konkretnych działaniach w ramach public relations i nie czynią z biznesu „tej” gorszej strony. Etyka natomiast kojarzy się z moralizowaniem i obarczaniem biznesu winą za całe zło. Tymczasem poziom moralny ludzi interesu jest pochodną – jak już to wielokrotnie podkreślałem przy innych okazjach – poziomu moralnego całego społeczeństwa. Etyka biznesu zaś zbyt często wyodrębnia tylko jedną grupę społeczną, a sam ten fakt wyodrębnienia stygmatyzuje.

⁶ Pisałem o tym w artykule: *The Meaning of Pragmatism in Europe*, [w:] L.V. Ryan, F. B. Nahser, W. Gasparski (red.), *Praxiology and Pragmatism*, Transaction Publishers, New Brunswick, London 2002, s. 230.

3. Pożytki z eksperymentowania

Zastanawiając się nad tą niechęcią przedsiębiorców do etyki oraz koniecznością dialogowego, wspólnotowego dochodzenia do konsensusu w ramach zajęć z etyki biznesu, chciałbym zaproponować pewien eksperyment myślowy. Dialog zakłada symetrię, a zatem – między innymi – możliwość zamiany ról czy też tzw. odwrócenia sytuacji. Eksperyment polegałby zatem na tym, iż wyobrazimy sobie, że to przedsiębiorcy uczą nas etyki akademickiej i my, każdy z osobna i środowisko jako całość, jesteśmy na cenzurowanym. Idea taka pojawiła się w cytowanej przeze mnie już kiedyś wypowiedzi Alasdaira MacIntyre’a, jednego z najwybitniejszych filozofów współczesnych⁷.

*Kłamstwo, oszustwo, kradzież i przekupstwo są naganne dokładnie tak samo w przypadku menedżerów firm, jak i profesorów lub śmieciarzy. I naprawdę dobrze rozumiem każdego przedsiębiorcę, który za coś niestosownego uznaje udzielanie przez jakiegoś profesora jemu i jego kolegom lekcji z etyki biznesu. Gdyby taki przedsiębiorca miał zapytać ‘Dlaczego ja nie miałbym wyklądać profesorom etyki akademickiej?’ – to jedyna właściwa odpowiedź powinna brzmieć: ‘Rzeczywiście, dlaczego nie?’*⁸.

Uniwersytet posiada przecież swoich interesariuszy, którzy mogliby mieć coś do powiedzenia na temat funkcjonowania tej instytucji. Wykorzystuje się tutaj pieniądze podatnika i z powodzeniem wyobrazić sobie może sytuację, w której przedstawiciele nas wszystkich chcieliby móc skontrolować, na co pieniądze te są wydawane. Czy wszystkie publikacje finansowane z funduszy publicznych (budżetowych) zasługują na publikację? Czy nie wystarczyłaby wersja elektroniczna umieszczona w internecie; nieporównywalnie tańsza i równie nieporównywalnie bardziej dostępna? Tego typu problemy mogłyby stać się przedmiotem dyskusji na zajęciach z etyki akademickiej.

Lista tematów mogłaby być i musiałaby być zapewne o wiele dłuższa. Rekrutacja studentów, nabór na studia doktoranckie, zatrudnianie nowych pracowników (asystentów lub adiunktów), awanse i nagrody, jakość dydaktyki, wieloletowość... Nie muszę chyba wymieniać wszystkich możliwych nieprawidłowości, które mogą się tutaj pojawić. Swego rodzaju kazusem i zaproszeniem do dyskusji mogłyby być np. „Barwy ochronne” Krzysztofa Zanussiego. Dopiero teraz przestały być osadzoną w realiach swojego czasu krytyką PRL-owskich naukowców, a stały się uniwersalną przypowieścią o naszym środowisku, właśnie o barwach, które umożliwiają przetrwanie w świecie widzianym nieomal po darwinowsku.

Wyobraźmy sobie sytuację, w której nauczyciel etyki akademickiej, młody przedsiębiorca, praktyk, lecz jednocześnie człowiek posiadający stopień doktora filozofii i specjalizujący się w etyce, prosi o przeczytanie i przedyskutowanie kazusu na temat dylematu pewnego profesora. Stara się on o etat dla swojego ucznia, który właśnie obronił doktorat

⁷ J. Sójka, *Etyka biznesu. W poszukiwaniu strategii nauczania*, [w:] J. Dietl, W. Gasparski, *Etyka biznesu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 320. Cytat ten stał się także mottem przedmowy Roberta Solomona do jego książki będącym wykładem arystotelesowskiego podejścia do etyki biznesu. Podejście to podobne jest do pragmatyzmu w tym, iż również pierwszeństwo przyznaje potocznej mądrości, która umożliwia ludziom rozwiązywanie problemów moralnych na co dzień. Teoretyczna (etyczna) abstrakcja staje się czymś wtórnym. Zob. R.C. Solomon, *Ethics and Excellence. Cooperation and Integrity in Business*, Oxford University Press, New York 1992, s. 3.

⁸ A. MacIntyre, *Dlaczego problemy etyki biznesu są nierozwiązywalne?*, Tłum. A. Zaporowski, [w:] L.V. Ryan, J. Sójka (red.), *Etyka biznesu. Z klasyki współczesnej myśli amerykańskiej*, Wydawnictwo ‘W drodze’, Poznań 1997, s. 232.

i w związku z tym wybiera się na rozmowę do rektora, od którego wszystko przecież zależy. Akcja przypadku toczy się w przeddzień tej rozmowy, gdy główny bohater egzaminuje bratanka rektora, o którym wiadomo, że bez pomocy stryja nigdy nie ukończyłby żadnych studiów... Jak potoczyłaby się dyskusja na temat ewentualnego dylematu, który mógłby przecież pojawić się w sumieniu profesora? A może całą historię uznano by za zbyt sztuczną i wydumaną? Obawiam się, że odpowiedzi typu „To nie takie proste! Tak nie można stawiać sprawy!” uniemożliwiłyby wszelką dyskusję. Sprzeciw budziłaby sytuacja, w której wewnętrzne problemy środowiska miałyby być dyskutowane pod dyktando kogoś „spoza branży”. Przykład ten jest oczywiście pospiesznie nakreśloną fikcją, która jednak pozwala nam zrozumieć przedsiębiorców, którzy nie lubią dyskutować o etyce w sytuacji, gdy chodzi wyłącznie o „ich” etykę, a nigdy o etykę prowadzącego dyskusję.

4. Część czy całość?

Wypowiedź MacIntyre’a pochodzi z 1977 roku i dotyczy Stanów Zjednoczonych, lecz wciąż wydaje się aktualna niezależnie od położenia geograficznego. Chciałbym zacytować tutaj jej dalszy ciąg.

Z podejrzliwością powinniśmy przyglądać się występującej ostatnio w Ameryce skłonności do łatwego i pospiesznego wyrażania oburzenia moralnego. Objawia ona rodzaj potrzeby znajdowania ‘chłopca do bicia’, która jest specyficznym symptomem głębokiego, choć nie wyrażonego zażenowania samym sobą. Potwierdza to przekonanie, iż problemy biznesu amerykańskiego w istotnej części stanowią problemy całego społeczeństwa. Zawsze musimy pamiętać o tym, co zauważył w przedmowie do pierwszego wydania ‘Kapitału’ ów najbardziej gorliwy spośród wszystkich badaczy etyki biznesu, Karol Marks, że nie powinniśmy jednostki czynić odpowiedzialną za relacje, których społecznym wytworem sama pozostaje...⁹

Innymi słowy, dylematy przedsiębiorców odzwierciedlają dylematy całego społeczeństwa i nie byłoby rzeczą uczciwą tworzyć sytuację, w której w imię uczciwej większości piętnuje się nieuczciwą mniejszość. Jedynym rozwiązaniem byłaby autoanaliza i bicie się we własne piersi, a przejawem takiego podejścia mogłaby być dialogowa metoda nauczania etyki stosowanej, w tym i etyki biznesu.

Metoda ta pozwoliłaby także na subtelniejsze podejście to problemu tzw. zła i jego obecności w świecie, który znamy z codziennej praktyki. Wadą tradycyjnych systemów etycznych, twierdził John Dewey, jest rodzaj absolutyzmu, wyprowadzania norm moralnych z jednej, ogólnej, abstrakcyjnej zasady. Sam proponował odwrócenie tej zależności i uczynienie punktem wyjścia praktyki i potocznych intuicji moralnych jednostek. Tradycyjne podejście sprowadza praktykę życiową do wyboru pomiędzy złem i dobrem, sprawiedliwością i niesprawiedliwością, cnotą i występkiem. Zasadniczo jednak nie ma tu żadnego wyboru, podział został już dokonany przed faktem na mocy samego rozróżnienia i właściwie pozostaje nam dążyć do tego, co dobre i sprawiedliwe. Podmiot moralny już przecież wie, czym jest dobro, sprawiedliwość i cnota.

W rzeczywistości jednak wybory łączą się z niepewnością i wieloma odcieniami tego, co można po fakcie nazwać dobrem lub złem. Działanie jest odkrywaniem stopnia skom-

⁹ Tamże.

plikowania i wielości owych odcieni, próbą wyboru nie pomiędzy dobrem i złem, lecz pomiędzy różnymi dobrami i powinnościami. Jednostka jako podmiot moralny ma jednocześnie świadomość niepewności, która jej towarzyszy i odczuwa konieczność ciągłej refleksji nad skutkami swoich wyborów. (Takiej konieczności nie odczuwają jednostki niemoralne. One, zdaniem filozofa, nie zadają sobie trudu uzasadniania swoich działań)¹⁰.

A zatem nieusuwalność zła oznacza w praktyce nieusuwalność niepewności, w której musimy działać i podejmować decyzje, konieczność pytania o racje własnych działań oraz świadomość, iż nie wszystkim uda się wybrać właściwie.

Odpowiadając na tytułowe pytanie, zaproponowałbym zatem następującą konkluzję. Podejmowanie refleksji nad moralnością wszystkich grup społecznych, realistyczne ocenianie wpływu tzw. etyki stosowanej na całość społeczeństwa, pragmatystyczne odwoływanie się do instynktu moralnego słuchaczy oraz dialogowy i symetryczny układ relacji nauczyciel – student przyczynić powinny się – moim zdaniem – do skuteczniejszego oddziaływania zajęć z etyki biznesu w sytuacji, gdy bankructwo Enronu jest wciąż nieodległym wspomnieniem.

How to Teach Business Ethics after Enron?

Summary

„Enron” stands here for a series of scandals which shook the business world at the beginning of the 21st century. Similar events in the nineteen eighties helped business ethics to emerge as an independent discipline. Now, after more than twenty years, business ethicists are troubled by a difficult question of how they should evaluate their achievements in view of bankruptcies caused by illegal dealings of managers, many of whom were probably taught business ethics at their universities. To answer the question how to teach business ethics the authors suggest that pragmatic method of turning students into a „community of inquiry” should lead to better results than the traditional method of applying philosophical doctrines to particular examples of business actions.

¹⁰ J. Gouinlock (red.), *The Moral Writings of John Dewey*, Prometheus Books, Amherst, New York 1994, s. 156–157.