

# Paweł Polowczyk

---

## Krytyka skrajnej wersji metaetycznego relatywizmu moralnego w życiu gospodarczym

---

Zarządzanie Zmianami : zeszyty naukowe nr 3, 21-42

---

2010

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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Paweł Polowczyk\*

# Krytyka skrajnej wersji metaetycznego relatywizmu moralnego w życiu gospodarczym

## Streszczenie

Celem artykułu jest (1) opis i ocena różnych możliwych zachowań menedżerów wobec moralnych problemów międzykulturowych, przede wszystkim w kontekście relatywizmu moralnego; (2) wskazanie istniejącej (choć ograniczonej) empirycznej jedności moralności obowiązującej w zarządzaniu; (3) krytyka skrajnej wersji metaetycznego relatywizmu moralnego jako możliwego przewodnika dla menedżera. Krytyka bazuje na tezach głoszących, że relatywizm: a) osłabia asercję osądów moralnych, a przez to i samą moralność; b) likwiduje etykę naukową, a zatem uniemożliwia racjonalne porozumienie moralne między kulturami; c) szkodzi uniwersalizmowi praw człowieka, obecnemu również w etyce biznesu; d) ma podejrzanych moralnie beneficjentów: cynicznych członków kadr kierowniczych, politycznych ekstremistów i religijnych fundamentalistów; e) bazuje na tezie o braku powiązania między tolerancją i relatywizmem moralnym; f) opiera się na fałszywej koncepcji ścisłych granic między kulturami, g) jest apriorycznie niemożliwy z uwagi na współmierność, która jest warunkiem tłumaczenia języków moralności; ponadto w artykule (4) szkiecowo uzasadniam możliwość istnienia etyki uniwersalnej.

**Słowa kluczowe:** metaetyka, metaetyka zarządzania, metaetyczny relatywizm moralny, metaetyczny uniwersalizm moralny, tolerancja

## Wstęp

„International Herald Tribune” z dnia 25/26 września 2010 relacjonuje międzynarodowy konflikt wokół brudnych pokojów i toalet dla sportowców przybywających na zawody Brytyjskiej Wspólnoty Narodów [Yardley 2010, s. 1]. Przedstawiciele Nowej Zelandii są przerażeni stanem pomieszczeń, jakie pozostawili dla nich indyjscy organizatorzy. Jak się usprawiedliwiają organizatorzy? Pan Lalit Bhanat, drugi co ważności oficjel gospodarzy, oświadcza w obecności indyjskich dziennikarzy:

„Te pomieszczenia są czyste zarówno dla mnie, jak i dla was”. Następnie, odnosząc się do ludzi Zachodu, dodaje: „Oni wymagają takich standardów higieny i czystości, które mogą różnić się od naszych”. Jednym słowem standardy kulturowe są relatywne i nie ma o co się spierać.

Relatywizm kulturowy stał się nie tylko sposobem tłumaczenia różnic, ale również ich usprawiedliwieniem — a są to dwie różne sprawy. Tłumaczenie nie jest wartościowaniem, usprawiedliwienie — jest. Czy takie podejście jest właściwe w kategoriach

\* Dr Paweł Polowczyk — Wyższa Szkoła Zarządzania / Polish Open University, e-mail: Pawel.Polowczyk@pou.pl.

metaetyki i filozofii? Jakakolwiek byłaby odpowiedź, jest to wyzwanie nie tylko dla akademików, lecz także dla zglobalizowanego biznesu.

Menedżer w globalnej wiosce nie może ograniczać się do znajomości własnej kultury. Nawet umiejętności lingwistyczne nie są wystarczające. Współczesny menedżer międzynarodowy musi rozumieć odmienne środowiska kulturowe, a w ich ramach ewentualne różnice moralne, aby zapobiec konfliktom i ułatwić porozumienie stron. Powinien być zatem biegły nie tylko w pewnych aspektach kulturoznawstwa, ale także w zagadnieniach filozofii moralnej. Istotne jest, aby umiał odpowiedzieć na pytanie: czy dany konflikt międzykulturowy ma charakter wyłącznie obyczajowy, czy również moralny. Konsekwencje obu są bowiem odmienne.

Wartości kulturowe mogą być różnego rodzaju: moralne, estetyczne, religijne etc. W tym artykule koncentruję się na wartościach moralnych i odróżniam je od obyczajowych. Ograniczam się do krytyki skrajnego relatywizmu moralnego w ogóle, rzadziej podejmując polemikę z poszczególnymi jego przedstawicielami. Celem artykułu jest podważenie sposobu myślenia menedżerów posługujących się czasami mniej lub bardziej świadomie schematami myślowymi relatywizmu, które przeniknęły do myślenia potocznego z nowożytnej filozofii, stając się niemal oczywistością lub „nieświadomą strukturą psychiki zbiorowej”.

### 1. Menedżer w labiryncie kultur

Intuicje moralne tworzą się w określonym środowisku kulturowym. Gdy dochodzi do kontaktu z innymi sposobami życia, stają się co najmniej zawodne, jeśli nie fałszywe. Jednostki i organizacje wypadają ze swoich kolein. Wówczas trzeba zadać

na nowo pytania o wartości moralne. Czy prowadzić interesy z krajami łamiącymi prawa człowieka? Czy powinno się dyskryminować kobiety w procesie rekrutacji, tak jak dzieje się to w kulturach patriarchalnych? Czy jeść mięso psa podczas biznes lunchu z chińskimi partnerami? Czy godzić się na zatrudnianie dzieci, jeśli jest to tradycja danego kraju lub regionu? Czy omijać surowe przepisy bhp i normy ochrony środowiska, przenosząc produkcję do krajów, gdzie standardy są znacznie niższe? Obca sytuacja prowadzi często do szoku kulturowego, a nawet całkowitej dezorientacji moralnej lub amoralizmu. W tym kontekście konieczna jest refleksja nad moralnością i kulturą, i o ile chcemy prowadzić etyczne życie, „jesteśmy zmuszeni odejść od *specyficznych norm danego kraju* i przyjąć zasady ponadnarodowe” [Donaldson 1995, s. 72].

Menedżer powinien umieć odróżnić następujące rodzaje problemów międzykulturowych w zarządzaniu:

- 1) problemy obyczajowe,
- 2) problemy prawne,
- 3) problemy moralne.

Granica między nimi nie zawsze jest jasna, a ich istota nie jest powszechnie właściwie rozumiana — dlatego myli się zagadnienia obyczajowe z moralnymi i moralne z prawnymi. Oczywiście pewne kontrowersje moralne są zarazem kontrowersjami jurysprudencji oraz zwyczaju. Gdzie przebiega linia podziału?

Niektóre problemy należą zakresowo do jednego, dwóch lub trzech wymienionych obszarów. Zagadnienia etyczne mogą i zazwyczaj pokrywają się częściowo z kwestiami obyczajowymi i prawem stanowionym. Zakaz zabijania może należeć do trzech sfer jednocześnie: w sferze obyczajowej odnosi

się do przyzwyczajęń właściwych określonym grupom społecznym; w sferze prawnej do ustanowionych w społeczności przepisów, których nieprzestrzeganie łączy się z nałożeniem kar na nieposłusznych członków wspólnoty; w sferze etycznej łączy się z dobrem i złem skorelowanym ściśle ze szczęściem i cierpieniem. W uproszczeniu obyczaj można zrównać z przyzwyczajeniem społecznym, prawo z ustaleniem odwołującym się do siły społecznej, moralność z intuicją, paralogizmem<sup>1</sup> lub poprawnym rozumowaniem i empatią odnoszącą się do bólu i przyjemności, cierpienia i szczęścia. Usprawiedliwienie w każdym z wypadków jest inne, choć treść nakazu może być identyczna: broni się działania przez wskazanie na powszechnie akceptowaną praktykę, przyjęte przepisy czy też rozumowanie etyczne.

Przykładem problemu obyczajowego, który — przynajmniej nie zawsze — jest problemem moralnym, jest japoński zwyczaj *chinmoku* [Davis, Ikeno 2002, s. 51-59]. Jest to typ milczenia rozumianego jako forma komunikacji, a nie jako przerwa między wypowiedziami. Ma ono cechę szczerości i jest postrzegane jako mające większą głębię niż rozmowa oraz jako właściwe miejsce ujawniania się prawdy. Może jednak spowodować wiele niedogodności komunikacyjnych, a także wywołać nieporozumienia oraz przysporzyć kłopotów, kiedy dochodzi do kontaktu między Japończykami a biznesmenami z Europy lub Stanów Zjednoczonych. *Chinmoku* nie należy do wad moralnych. Jego zaletą jest dokładniejsza obserwacja rozmówcy i nastawienie na sygnały pozawerbalne. Problemem moralnym — w przeciwieństwie do niego — jest: czy pozwolić na

tradycyjną dyskryminację kobiet w jakimś kraju o wysokim wskaźniku męskości [Hofstede, Hofstede 2007, s. 129-176].

Jak jednak odróżnić moralność od pseudomoralności? Czy też moralność od przesądów moralnych? Jak przeprowadzić linię demarkacyjną między „dobrem” brania łapówek a dobrem prowadzenia działalności charytatywnej? W tym celu należy odwołać się do etyki jako nauki o moralności, ponieważ uzasadnienia przez nią oferowane nie bazują na sprzecznych nawykach społecznych, kapryśnej woli twórców praw, przyjętych bez dowodu wierzeniach religijnych, mglistych intuicjach lub błędnym rozumowaniu, lecz na krytycznej aparaturze naukowej, na rozumie, który przejawia się w wielu kulturach i wyznacza, przynajmniej w jakimś stopniu, samo człowieczeństwo. Pojawiają się jednak trudności związane z relatywizmem moralno-kulturowym: dlaczego mamy przyjmować standardy naukowe, a nie te, które są częścią kultur nie mających nauki lub traktującej ją w inny sposób? Z jakiego powodu mamy uznać, że złożenie w ofierze bogom członka zarządu będzie gorszym rozwiązaniem niż zdymisjonowanie go? Tym trudnościom będą poświęcone następane rozdziały. Na razie założymy, że znamy odpowiedź na to pytanie i potrafimy zidentyfikować autentyczną moralność w sensie normatywnym. Jeśli tak się sprawy mają, menedżer może zająć następujące postawy wobec problematycznej moralnie sytuacji międzykulturowej:

- 1) oportunizm: akceptacja X w imię korzyści materialnych;
- 2) konformizm: akceptacja X w imię przystosowania się do grupy;
- 3) postawa moralna: akceptacja X w imię dobra moralnego.

<sup>1</sup> Rozumowanie niepoprawne, w którym błąd został popełniony nieświadomie.

W zarządzaniu międzynarodowym można zetknąć się z sytuacjami wywołującymi moralne potępienie lub wątpliwości. W tych sytuacjach menedżer:

- 1) traktuje X jako zło w obcej kulturze, więc akceptuje X, ponieważ sądzi, że prawa moralne jego wspólnoty nie obowiązują go na zewnątrz niej (relatywizm zewnętrzny);
- 2) nie uważa X za zło w tamtej kulturze, ale nie akceptuje X, ponieważ sądzi, że prawa moralne jego wspólnoty obowiązują go na zewnątrz niej (relatywizm wewnętrzny);
- 3) nie postrzega X jako zła, ponieważ takie są jego pragnienia, a moralność traktuje wyłącznie jako wyraz pragnień (subiektywizm);
- 4) sądzi, że moralność jest nieistotna i nie warto stosować języka moralnego w zarządzaniu — liczy się tylko skuteczność w zdobywaniu dóbr materialnych, prestiżu, władzy (nihilizm moralny);
- 5) uznaje X za zło niezależnie od kultury, ale wybiera X pod wpływem grupy (konformizm połączony z uniwersalizmem moralnym);
- 6) sądzi, że X jest zły, ale wmawia sobie, że jest dobre, aby osiągnąć korzyści lub akceptację grupy (racjonalizacja moralna);
- 7) menedżer uważa X za zło niezależnie od kultury i nie wybiera go, lecz zostaje oskarżony o imperializm moralno-kulturowy (konflikt uniwersalizmu moralnego z relatywizmem moralnym).

Wszystkie powyższe problemy można rozwiązać w aspekcie teoretycznym, o ile obali się metaetyczny relatywizm moralny, podważy wspomagający go relatywizm opisowy i uzasadni większą prawomocność metaetycznego uniwersalizmu moralnego. Mój artykuł jest szkicem takiego uzasadnienia oraz krytyką skrajnego relatywizmu moralnego.

## 2. Ponadkulturowe minima moralia zarządzania

Nie jest prawdą, że menedżer funkcjonuje w moralnej próżni czy też że skazany jest na arbitralność wyboru wobec wielokulturowego środowiska biznesu. Interkulturowe postanowienia wyrażone w umowach międzynarodowych poza charakterem prawnym mają także istotne znaczenie moralne. Istnieją cztery typy zasad postępowania w biznesie [Donaldson 1995, s. 75-76]:

- 1) międzyprzedsiębiorcze, powstałe z inicjatywy przedsiębiorstw i konsumentów, np. Kodeks Światowej Organizacji Zdrowia dla lekarstw i wyrobów tytoniowych;
- 2) międzyrządowe, np. Międzynarodowy Fundusz Walutowy i Bank Światowy;
- 3) kooperacyjne, między biznesem a rządami, np. przepisy Unii Europejskiej;
- 4) światowo-organizacyjne, np. Międzynarodowa Organizacja Pracy czy Trybunał Światowy.

Fundamentalną rolę pełnią następujące reguły:

- 1) Powszechna Deklaracja Praw Człowieka (PDPC) uchwalona przez Zgromadzenie Ogólne 10 grudnia 1948 r. w Paryżu (zob. Freeman [2007]). Choć w momencie powstania Deklaracja nie tworzyła prawa międzynarodowego, obecne jest traktowana przez większość prawników jako obowiązujące globalnie prawo zwyczajowe.
- 2) Międzynarodowy Pakt Praw Gospodarczych, Społecznych i Kulturalnych uchwalony przez ONZ. Przyjęty przez Zgromadzenie Ogólne ONZ w 1966 r. Ma moc prawnie wiążącą na terenie 160 państw. Odrzucony m.in. przez Arabię Saudyjską i Birmę. Podpisany, ale nieratyfikowany przez USA i RPA.

- 3) Międzynarodowy Pakt Praw Obywatelskich i Politycznych (MPPOiP) uchwalony w 1966 r. na konferencji ONZ w Nowym Jorku. Pakt został ratyfikowany przez 166 państw. Chiny i Afganistan podpisały go, ale nie ratyfikowały. Arabia Saudyjska i Birma ani nie podpisały, ani nie ratyfikowały. Obowiązuje na terenie większości państw świata.
- 4) Prawo międzynarodowe, np. Prawo Unii Europejskiej.

Międzynarodowi menedżerowie powinni zasięgać porady i zdobywać informacje od organizacji czuwających nad przestrzeganiem praw człowieka. Należą do nich Amnesty International, Centrum Pomocy Prawnej im Haliny Nieć, Czerwony Krzyż, Czerwony Półksiężyc, Helsińska Fundacja Praw Człowieka czy Human Rights Watch.

Prawa człowieka są niemal uniwersalne na poziomie empirycznym, ponieważ istnieje na nie zgoda społeczności międzynarodowej — 160 państw ratyfikowało MPPGSiK, 166 państw ratyfikowało MPPOiP, większość uznała Powszechną Deklarację Praw Człowieka. Jedynie nieliczne państwa autorytarne i niedemokratyczne (np. Arabia Saudyjska) oraz państwa oskarżane o imperializm (np. USA nie ratyfikowało MPPGSiK) nie zaakceptowały praw człowieka w całości lub częściowo. Kraje islamskie próbują przeforsować swoją wersję praw człowieka.

Mimo to mamy do czynienia z ograniczoną jednością moralną na poziomie globalnym, chociaż dalej problemem teoretycznym i praktycznym pozostaje interpretacja zależna od kontekstu kulturowego.

Jeśli zasady różnych kultur wejdą w konflikt, należy się kierować tzw. zasadami priorytetowymi (wersja Donaldsona):

*„A. Transakcje zawierane wyłącznie w ramach danej zbiorowości, niemające szczególnie złych skutków dla innych ludzi czy zbiorowości, powinny być dokonywane na zasadach zgodnych z normami kraju goszczącego.*

*B. Normy danej zbiorowości powinny być stosowane dopóty, dopóki nie wywierają szczególnie szkodliwego wpływu na innych ludzi lub inne zbiorowości.*

*C. Im większa lub bardziej globalna jest zbiorowość, która jest źródłem danej normy, tym większy powinien być priorytet tej normy.*

*D. Normy mające zasadnicze znaczenie dla ochrony środowiska, w którym dokonuje się transakcja, powinny mieć priorytet przed normami szkodzącymi temu środowisku.*

*E. Tam, gdzie mamy do czynienia ze sprzecznymi normami, priorytet powinien wynikać z zasad spójności alternatywnych norm.*

*F. Normy dobrze zdefiniowane powinny zazwyczaj mieć pierwszeństwo przed normami bardziej ogólnikowymi czy mniej precyzyjnymi” [Donaldson 1995, s. 81].*

Istnieje ponadto wspólne środowisko moralne współczesnego kapitalizmu. Bez niego kapitalizm nie mógłby istnieć. Jeśli transakcje byłyby z reguły nieuczciwe, towary zbyt niskiej jakości, wymiana handlowa w przyszłości nie doszłaby do skutku — gospodarka kapitalistyczna zahamowałaby lub przestała istnieć. Aby mogła trwać, tego typu wydarzenia muszą zaliczać się do wyjątków, a nie do reguł [De George 1995, s. 84-85].

Konieczność istnienia „kapitału moralnego” widział już Adam Smith [Lewicka-Strzałecka 2003, s. 28]. Motyw maksymalizacji zysku jest — jego zdaniem — czymś pozytywnym, lecz bez fundamentów moralnych nie zapewni harmonijnego rozwoju społeczno-ekonomicznego. Ład rynkowy opiera się zatem również na moralności.

Nieliczne obszary Ziemi, na których nie istnieje środowisko etyczne umożliwiające globalną wymianę, pokazują wyraźnie, że warunkiem koniecznym gospodarki kapitalistycznej są pewne minima moralia, których nie mają na przykład niektóre subsaharyjskie społeczeństwa afrykańskie. Te grupy kierują się tzw. moralnością ograniczoną, która jest zawężona do rodziny, krewnych lub członków własnego plemienia — poza nim nie obowiązuje. „Oszukać kogoś z własnego klanu oznacza osłabienie klanu i dlatego jest naganne, natomiast oszukanie kogoś obcego oznacza osłabienie klanu, do którego należy obcy i przez to wzmocnienie własnego. (...) Kreuje to atmosferę podejrzliwości, pesymizm, klimat braku zaufania i znacznie utrudnia nie tylko wchodzenie na rynek firm zagranicznych, ale funkcjonowanie firm miejscowych, które muszą się ograniczać do działania tylko w obrębie członków własnego plemienia i pozostawać małymi rodzinnymi firmami” [Lewicka-Strzałecka 2003, s. 29].

Mimo wszystko rzeczywistość takiego środowiska etycznego nie jest sprzeczna z jego częściową niemoralnością. Przestrzeganie pewnych zasad moralnych obowiązywało nawet mafię dawnego typu — inaczej jej członkowie pozabijaliby się, a organizacja odeszłaby w niebyt. Kapitalizm pozostawia miejsce na niemoralność, ale bez pewnego stopnia moralności nie jest w ogóle możliwy.

Dodatkową płaszczyzną częściowej przynajmniej tożsamości jest moralność wywodząca się z religii w znaczeniu szerokim (o ile pamiętamy, że niektóre religie obywają się bez pojęcia Boga i objawienia).

Wielkie religie świata: chrześcijaństwo, islam, hinduizm, buddyzm, judaizm, konfucjanizm, mają pewne wspólne zasady (zob. Morgan, Lawton [2007]). Jedną z nich jest tzw. złota reguła (w wersji negatywnej srebrna reguła), którą podziela także wielu etyków agnostyków i ateistów: „Postępuj wobec innych tak, jakbyś chciał, żeby inni postępowali wobec ciebie”. Parlament Religii Światowych w roku 1993 uznał ją za naczelną zasadę etyki globalnej [Appiah 2008, s. 84]<sup>2</sup>.

Czy jednak poza regułami etycznymi wyrażonymi w wymienionych dokumentach międzynarodowych oraz regułach zakorzenionych w środowisku moralnym współczesnego kapitalizmu istnieje wspólna płaszczyzna moralna? Jakie ponadto normy mogą być pomocne ludziom na stanowiskach kierowniczych w relacjach interkulturowych? Czy są one niezbędne? Można sądzić, że dodatkowe normy albo nie są potrzebne i pożądane z uwagi na zróżnicowanie kulturowe, które poza prawami człowieka i wymienionymi wcześniej ustaleniami nie wymaga usprawiedliwienia moralnego, albo nie są potrzebne z racji prymatu praktyki nad teorią. Niektórzy teoretycy utrzymują bowiem, że kompromisy wypracowane dla międzynarodowego biznesu nie muszą zgadzać się co do stojących za nimi zasad, lecz powinny przede wszystkim ujednoclić praktykę [De George 1995, s. 94]. Stanowi to udogodnienie w komunikacji i negocjacjach.

### 3. Krytyka skrajnej wersji relatywizmu kulturowego

Są różne kultury moralne (KM), kultura etyczna (KE) zaś powinna być jedna, przy-

<sup>2</sup> Oczywiście istnieją teoretyczne problemy ze złotą i srebrną regułą [Appiah 2008, s. 84-87]. Wydaje się jednak, że da się je przezwyciężyć, precyzyjniej ujmując reguły.

najmniej jeśli chodzi o podstawowe zasady, co nie byłoby sprzeczne ani z umiarkowanym uniwersalizmem, ani z umiarkowanym relatywizmem. Formy kultury etycznej mogą być odmienne w zależności od sytuacji zakorzenionych kulturowo, lecz ich najbardziej fundamentalna treść pozostaje stała.

Do kultury moralnej należy moralność potoczna i moralność religijna. Na kulturę moralną składają się zarówno rzeczywiste zasady moralne, jak i przesady moralne. Kultura etyczna mieści moralność opartą na etyce naukowej. Ta ostatnia może być zgodna lub niezgodna z moralnością potoczną i religijną. Jednym z jej zadań jest oddzielenie etycznego ziarna od plew pseudomoralności. Etyka naukowa dąży do jedności, do międzynarodowej unifikacji, podobnie jak inne nauki.

Istnieją dwie wersje relatywizmu moralno-kulturowego. Pierwsza jest wersją empiryczną, druga — metaetyczną lub normatywną. Poniżej podaję zmodyfikowane definicje Gowansa [2008]:

Opisowy relatywizm moralno-kulturowy (ORMK) lub opisowy partykularyzm moralno-kulturowy (OPMK) głosi, że rzeczywiście występujące różnice moralno-kulturowe są liczniejsze lub bardziej istotne od moralno-kulturowych podobieństw.

Metaetyczny relatywizm moralno-kulturowy (MRMK) lub metaetyczny partykularyzm moralno-kulturowy (MPMK) głosi, że prawdy i uzasadnienia sądów moralnych nie są uniwersalne, lecz relatywne względem kultury danej grupy.

Spór między relatywizmem (partykularyzmem) a uniwersalizmem jest sporem o zakres obowiązywania prawd i uzasadnień moralnych. Oba stanowiska zgadzają się w kwestii istnienia prawd moralnych (są kognitywistyczne), lecz różnią się tym, że relatywizm ogranicza ich ważność do poszczególnych grup, natomiast uniwersalizm temu przeczy.

„Relatywizm” nie ma jednego znaczenia, nawet „relatywizm moralny”. Odnoszę się tutaj do relatywizmu ograniczającego zakres ważności prawdy i uzasadnienia do grupy ludzi spojonej w mniejszym lub większym stopniu dziedzictwem kulturowym — dlatego używam czasem nazwy relatywizm moralno-kulturowy. Można go odróżnić od takiego relatywizmu społecznego, w którym moralność byłaby wyznaczana przez pozakulturowe cechy partykularne, np. biologiczne.

W bardzo szerokim znaczeniu tego słowa — które mówi o względzie na coś lub relacji do czegoś — niewiele koncepcji etycznych jest nie-relatywistycznych. Reguły moralne zależą od sytuacji: „Nie zabijaj, chyba że uczestniczysz w wojnie defensywnej, chyba że...”. Ten sposób myślenia są w stanie zaakceptować, przynajmniej niektórzy, kontraktualiści, deontologowie, konsekwencjaliści, etycy cnoty<sup>3</sup>. Można przyjąć, że owa reguła może być (1) przedmiotem umowy; (2) skomplikowaną regułą działania kierowanego obowiązkiem; (3) czymś, co zazwyczaj przynosi dobre skutki; (4) czymś, co pozwala rozkwitać cnotom — umiarkowania w trakcie pokoju, a odwagi w czasie wojny.

<sup>3</sup> Kontraktualiści sądzą, że moralność jest wynikiem umowy społecznej. Deontologowie, że jest zbiorem reguł wyznaczających czyny dobre same w sobie, tj. niezależnie od konsekwencji. Konsekwencjaliści uważają, że nie ma czynów dobrych samych w sobie, lecz że ich ocena zależy od konsekwencji, do jakich prowadzą. Etycy cnoty za centralne pojęcie uznają cnotę, czyli doskonałość charakteru.



Skrajny relatywizm kulturowy głosi, że nie można oceniać obcej kultury z punktu widzenia własnej, że w nauce kultury nie dzieli się na dobre i złe. Łączy się z moralnością ograniczoną lub nihilizmem moralnym — mamy być wierni grupie lub uznawać moralność za coś zbędnego i niegodnego szacunku — w końcu jej prawdy są tylko względne. Taki relatywizm przypomina w pewnym aspekcie moralność niektórych plemion subsaharyjskiej Afryki albo wskazuje na obojętność moralną lub na indywidua pokrewne postaciom z powieści markiza de Sade.

Według relatywistów metaetycznych, sąd moralny „łapówka jest zła” jest prawdą w jednej kulturze, a fałszem w innej, lecz nie w sensie opisu, a w sensie normy. Uzasadnienia sądów moralnych mają być niewspółmierne: to, co się liczy jako potępienie lub afirmacja łapówki w jednej kulturze, nie będzie się liczyć jako takie w drugiej. Nie możemy zatem krytykować łapówkarstwa, jeśli chcemy być bezstronnymi badaczami. Narzekanie ma znaczenie jedynie we własnej kulturze, jest pewną grą językową oraz zwyczajem emocjonalnym o ograniczonej ważności — nie można go ekstrapolować na sposoby życia i metody uzasadniania odmiennych grup kulturowych.

Metaetyczny relatywizm tego typu zakłada, że (1) istnieje jasno wyznaczona granica między kulturami; czasami relatywiści dodają, że (2) uniwersalizm jest imperializmem kulturowym i ekonomicznym; (3) prawdziwa cnota tolerancji wywodzi się z relatywizmu metaetycznego.

Zastrzeżenia są następujące: (1) relatywizm osłabia moralność, ponieważ osłabia przekonania moralne; (2) uniemożliwia etykę naukową, a w konsekwencji racjonalne porozumienie etyczne między kulturami; (3) relatywizm jest zagrożeniem dla

uniwersalizmu praw człowieka; (4) wbrew relatywizmowi nie istnieje jasno określona granica między kulturami; (5) relatywizm łączy się z imperializmem kulturowym i ekonomicznym, sprzyjającym amoralnemu stylowi zarządzania oraz ułatwiającym pracę fundamentalistom i terrorystom; (6) przyjęcie relatywizmu nie pociąga za sobą akceptacji tolerancji.

### **3.1. Relatywizm metaetyczny osłabia przekonania moralne i uniemożliwia racjonalne porozumienie etyczne**

Stanowiska metaetyczne, choć na pozór są odległe od praktyki, w rzeczywistości mogą mieć z nią dość ścisły związek. Tak jest z kulturowym relatywizmem moralnym. Przyjęcie relatywizmu osłabia asercję, jaką nadajemy sądom moralnym. Nie jest to naturalnie kwestia samego obszaru i czasu ich obowiązywania. Mogłoby się bowiem wydawać, że jeśli obszar i okres obowiązywania jest węższy, to przekonania moralne świadomych tego ludzi będą słabsze. Kiedy jednak zwrócimy uwagę na uporczywość przekonań nazistów lub korporacji, które moralnie faworyzują własną kadrę kierowniczą, powinniśmy odrzucić ten pogląd. Siła przekonań w danej grupie nie słabnie wprost proporcjonalnie do zawężenia zakresu jej predykatu „jest podmiotem moralnym”. Asercja może być bardzo silna mimo wąskiej denotacji. Ta ostatnia obejmuje na przykład tylko klasę członków własnej kadry kierowniczej i właścicieli, a reszta ludzkości nie ma praw podmiotu moralnego. Pojęcie krzywdy nie stosuje się do niej, choć ma zastosowanie do „naszych ludzi”. Moralność ograniczona czy partykularna niejednokrotnie łączy się z fanatyczną siłą przekonań, posuniętą do eksterminacji podludzi na poziomie politycznym lub ekonomicznym.

Kłopot z relatywizmem polega nie na ograniczonej denotacji predykatu „jest podmiotem moralnym”, ale na tym, że przyznając racje sądom moralnym danej grupy relatywistów, zarazem akceptuje prawdziwość konkurencyjnych sądów moralnych innej grupy, także takiej, w której żadnych relatywistów nie ma. Uznaje więc prawdy względne i jednocześnie ze sobą sprzeczne. W ten sposób osłabia asercję przypisywaną swoim, ponieważ mimo że jej część większą musi zachować dla siebie, a część mniejszą z zasady oddaje obcym. Prawdy są relatywne, lecz ich uznanie jest rozbite na fragmenty o mniejszej sile. Uniwersalizm metaetyczny nie prowadzi do tego typu osłabienia asercji. Wprawdzie sądy moralne uniwersalisty mogą być uznawane w różnym stopniu, podobnie jak sądy relatywisty, jednak nie charakteryzuje ich dodatkowe rozbicie mocy asercji: „my mamy rację, ale wy też ją macie”. Korporacja X twierdzi, że „dawanie łapówek jest złe”, a firma Y uważa, że „dawanie łapówek nie jest złe”. Jako relatywiści musimy uznać prawdziwość tych sprzecznych wypowiedzi. Jeśli spojrzymy na to z zewnątrz, mamy do czynienia z dwiema wartościami (prawdami), za którymi — według relatywizmu — stoi równa siła argumentacji wewnątrz kulturowej (jeśli grupy mają inne kultury). To logiczny manicheizm, tyle że bez rozwiązania konfliktu zwycięstwem świetlistego Ahura-Mazdy.

Łatwo być relatywistą, siedząc za biurkiem lub nawet będąc podróżnikiem posuwającym się po niewywołującej sporów powierzchni kultury. Istnieje jednak poważna różnica między konfrontacją pojęciową a konfrontacją realną. „Między systemami  $S_1$  i  $S_2$  dochodzi w danej chwili do konfrontacji realnej, jeżeli istnieje w owej chwili zbiorowość, dla której zarówno  $S_1$ , jak i  $S_2$  jest opcją realną. (...) Konfrontacja poję-

ciowa jest podobna do konfrontacji realnej pod tym względem, że istnieją ludzie, którzy znają  $S_1$  i  $S_2$  i którzy zdają sobie sprawę z różnic, jakie między nimi zachodzą; różni się jednak od niej tym, że co najmniej jeden z owych systemów nie jest dla nich opcją realną” [Williams 1999, s. 35]. Gdy dochodzi do konfrontacji realnej, wówczas relatywizm oferuje irracjonalne negocjacje (w ramach jego ustaleń rozum nie może przecież rozstrzygnąć, które przekonanie należy wybrać) lub użycie siły.

Relatywizm utrudnia przyjęcie globalnej etyki biznesu, ponieważ jego akceptacja uniemożliwia akceptację jakiegokolwiek etyki naukowej i jakichkolwiek racjonalnych moralnych regulacji ponadkulturowych, także tych w zarządzaniu międzynarodowym. Dlaczego? Prawda w nauce nie jest względna wobec wspólnoty, a relatywizm za taką uznaje prawdę moralną. Relatywista metaetyczny nie utożsamia prawdziwości przekonania z jego akceptacją społeczną, jednak relatywizuje ją do sposobów życia społeczeństw.

Jedną z funkcji moralności jest właśnie racjonalna harmonizacja stosunków międzyludzkich, w tym międzykulturowych stosunków gospodarczych. Metaetyczna doktryna relatywizmu nie uzasadni ani nie wykreuje moralności, która spełniałaby to istotne kryterium pragmatyczne.

Zdaniem metaetycznych relatywistów moralnych prawda i fałsz sądów moralnych są względne wobec kultury. Dwa zdania mogą być zarazem prawdziwe lub fałszywe zależnie od kontekstu, w jakim funkcjonują, tak jak słowa „słońce świeci” są prawdziwe w Japonii, podczas gdy w tym samym czasie w Polsce są fałszywe. W aspekcie wartości prawdziwościowych sądy moralne miałyby być czymś na wzór zdań obserwacyjnych, mimo że nie należą do tej kategorii. Rzeczywiście, sądy

moralne są zależne od sytuacji, o ile nie wymieniają wszystkich warunków zmienności swego obowiązywania. Zależność ta nie jest tym samym, co akceptacja przez daną społeczność. Sąd „kradzież jest zła” jest krótki, bardzo ogólny i w większości przypadków prawdziwy, ale mimo to jest relatywny w stosunku do okoliczności. Lecz jeśli ktoś umiera z głodu lub nawet ciężko choruje z powodu niedożywienia, sąd ten nie jest prawdziwy. Jego wartość prawdziwościowa nie zmienia się z uwagi na opinię grupy, ale ze względu na zasadę maksymalizacji szczęścia i minimalizacji cierpienia. Powolne konanie z głodu lub poważna choroba pociąga za sobą więcej cierpienia niż kradzież paru owoców z sadu zamożnego plantatora. Z drugiej strony grupa ludzi może akceptować ludożerstwo lub katastrofę ekologiczną, jeśli w ich mniemaniu przynosi to korzyści — zjedzony mózg obcego powiększa mądrość plemienia, a zatrute powietrze i rzeki przynoszą zyski firmie i choroby miejscowej ludności. W rezultacie ten sposób postępowania powiększa sumę istniejącego cierpienia i przynosi krzywdę niewinnym.

Niektórzy metaetycy relatywiści twierdzą, że ich sposób myślenia likwiduje konflikty. Nie jest to prawdą z uwagi na samą strukturę realnej sytuacji konfliktowej. Wcześniej już wymieniłem różne możliwości ustosunkowania się menedżera do interkulturowej niezgody moralnej. W sytuacji pierwszej, kiedy menedżer traktuje X jako zło w obcej kulturze i akceptuje X, ponieważ sądzi, że prawa moralne jego wspólnoty nie obowiązują go na zewnątrz niej, pozostaje on w niezgodzie czy nawet w konflikcie z rodzimą kulturą. W sytuacji drugiej, gdy nie uważa X za zło w obcej kulturze, ale nie akceptuje X, ponieważ sądzi, że prawa moralne jego wspólnoty obowiązują go na zewnątrz niej, menedżer

pozostaje w niezgodzie z samym sobą: uznaje coś za zło, a jednocześnie nie uznaje. Ponadto sprzeciwia się standardom kultury zewnętrznej. W sytuacji trzeciej nie postrzega X jako zło, ponieważ takie są jego pragnienia, a moralność traktuje wyłącznie jako wyraz pragnień, co może powodować konflikt z odmiennymi pragnieniami innych uczestników życia gospodarczego. W sytuacji czwartej menedżer sądzi, że moralność jest nieistotna i nie warto stosować języka moralnego w zarządzaniu — liczy się tylko skuteczność w zdobywaniu dóbr materialnych, prestiżu, władzy. Tego typu sposób myślenia także przyczynia się do walki między ludźmi i to szczególnie podstępnej i bezwzględnej. W sytuacji piątej uznaje X za zło niezależnie od kultury, ale wybiera X pod wpływem grupy. W tym wypadku mamy ponownie niezgodę z samym sobą i ewentualnie starcie z odmiennymi sposobami myślenia. W sytuacji piątej menedżer sądzi, że X jest zło, ale wmawia sobie, że jest dobre, aby osiągnąć korzyści lub akceptację grupy. Tu także mamy konflikt, a relatywizm moralny nie jest gwarantem pokojowego współistnienia kultur i ponadnarodowych podmiotów gospodarczych. Nie znaczy to, że jest nim metaetyczny uniwersalizm moralny. Menedżer uniwersalista uważa X za zło niezależnie od kultury i nie wybiera go, lecz zostaje oskarżony o imperializm moralno-kulturowy. Uniwersalizm daje mimo to szansę na racjonalne rozstrzygnięcie konfliktów, natomiast relatywizm tę szansę odbiera, ponieważ głosi, że niezgoda moralna jest głębsza i bardziej znacząca niż jej przeciwieństwo.

Donald Davidson utrzymuje, że niezgoda moralna zakłada daleko posuniętą zgodę, ponieważ rygor metodologiczny nałożony na tłumaczenie języka innego społeczeństwa, także języka moralnego,

wymaga przyjęcia, że między naszym społeczeństwem a tym drugim istnieje zgoda, co do większości spraw (zob. Davidson [1984], [2004a], [2004b], Gowans [2008]). „Znalezienie wspólnej podstawy sprawia, że możemy zrozumieć i wyjaśnić różnice; możemy krytykować, porównywać i przekonywać. Dotarcie do wspólnej podstawy nie jest konsekwencją rozumienia, lecz jego warunkiem. Ten fakt może skrywać się przed nami, ponieważ zazwyczaj mniej lub bardziej rozumiemy czyjś język, zanim dojdzie do rozmowy. To wywołuje wrażenie, że możemy, używając już rozumianego języka, odkryć, czy dzielimy ich światopogląd i podstawowe wartości. To iluzja. Jeśli rozumiemy ich słowa, istnieje wspólna podstawa, dzielony „sposób życia”. Istota, która nie mogłaby zasadniczo być rozumiana w kategoriach naszych przekonań, wartości i sposobów komunikacji, nie byłaby istotą, która ma myśli radykalnie różne od naszych: byłaby istotą bez czegoś, co nazywamy ‘myślami’” [Davidson 2004a, s. 37]. Niezgoda zatem opiera się na bardziej fundamentalnej zgodzie co do rzeczywistości, racjonalności i norm. „Zanim możemy powiedzieć, że dwoje ludzi nie zgadza się co do wartości działań lub przedmiotów, musimy być pewni, że to te same działania lub przedmioty, i te same aspekty tych działań lub przedmiotów, jakie mają na myśli ci ludzie” [Davidson 2004b, s. 46]. W przeciwnym razie nie wiadomo, w czym zgadzają się, a w czym nie zgadzają się uczestnicy dyskusji dotyczącej wartości. Ze względu na samą logikę interpretacji niewspółmierność, zwłaszcza w wersji radykalnej, jest niemożliwa. Nie ma całkowicie odmiennych systemów moralnych, a więc nie ma również absolutnej niezgody moralnej. Skrajny relatywizm jest fikcją.

Skoro pojawiają się nieporozumienia, oznacza to, że pewne słowo lub słowa

zostały błędnie przetłumaczone. Zatem zgoda moralna jest częstsza i bardziej znacząca niż niezgoda moralna. Uniwersaliści skłonni są uznawać, że niezgoda jest spowodowana przez błędy, nie tylko w tłumaczeniu języka, lecz także błędy faktualne i logiczne. Ponadto wielki wpływ na podtrzymywanie konfliktów moralnych mają — ich zdaniem — przesady, ideologie, namiętności i wierzenia religijne. To one uniemożliwiają etyczną debatę, a nie natura samej moralności. W coraz bogatszych Chinach kwitnie handel jądrami tygrysa czy pudrem z pandy, ponieważ ich nabywcy wierzą, że mają działanie lecznicze (zob. Pyrka, Śmiełowski [2005]). Dzieje się tak mimo zakazów zawartych w konwencji waszyngtońskiej dotyczącej handlu dzikimi zwierzętami i roślinami gatunków zagrożonych wyginięciem (CITES: Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora) i mimo surowych kar przewidzianych w chińskim prawie. Zwierzęta są dalej zabijane w imię pseudonaukowych przekonań. Uniwersaliści uznają, że wina leży po stronie ignorancji i tradycji, a nie po stronie rozumowań etycznych.

### **3.2. Relatywizm jako zagrożenie dla praw człowieka**

Deklaracja wiedeńska z 1993 r. stwierdza, że prawa człowieka są uniwersalne, współzależne i niepodzielne. Krytycy koncepcji praw człowieka przeciwstawiają się ich roszczeniom do powszechnego obowiązywania, podkreślając różnice między ludźmi i społeczeństwami, a także specjalne potrzeby krajów biedniejszych (zob. Tang [1995]). Co więcej, oskarżają ich twórców i propagatorów o imperiaлизм kulturowy, mający wzmocnić pozycję Zachodu wobec reszty świata. Zwolennicy idei praw człowieka zauważają, że zarzut

imperializmu kulturowego jest wygodny dla autorytarnych rządów i tych, którzy uciskają słabszych (zob. Christie [1995]). Ponadto Stany Zjednoczone, najpotężniejszy reprezentant Zachodu, ramię w ramię z Arabią Saudyjską, nie ratyfikowały do dziś wszystkich paktów praw człowieka. Mimo ataków na uniwersalistów, nawet krytycy praw człowieka nie odrzucają uniwersalistycznego potępienia rasizmu [Freeman 2007, s. 125].

Uniwersalizm nie jest wcale niespójny z uznaniem różnorodności. Może ona zachodzić na dwa sposoby: „(1) domagając się tego, aby niektóre zasady moralne miały zastosowanie we wszystkich kulturach pomimo zróżnicowania tych kultur; (2) przez wyjaśnienie, w jaki sposób zasady uniwersalne mogą potrzebować różnych interpretacji i zastosowania w różnych kontekstach społecznych: na przykład prawo do sprawiedliwego procesu sądowego nie wymaga identycznych procedur sądowych we wszystkich krajach” [Freeman 2007, s. 125]. W praktyce przeważa koncepcja druga. Międzynarodowy Pakt Praw Obywatelskich i Politycznych bierze pod uwagę różne sposoby życia, cywilizacje oraz systemy prawne.

Istnieje mimo wszystko jeden bardzo poważny problem etyki ponadkulturowej. Jak ustosunkować się do kwestii akceptacji opresji przez jej ofiary? Czy nie podważa to kosmopolitycznej natury praw? Niedożywione analfabetki, kobiety poddane amputacji narządów płciowych, bite przez mężów uważają takie traktowanie za właściwe i nie życzą sobie żadnych interwencji w układ społeczny, który skazuje je na cierpienia. Podobnie wyzyskiwani pracownicy, którzy nie znają swych praw. Czy ich głos jest moralnie rozstrzygający? Nie, ponieważ opresyjny system, w którym są uwięzieni, pozbawia ich możliwości

wyboru oraz odcina od niezbędnych informacji, a zatem ich przyzwolenie jest przedłużeniem niewoli (zob. Nussbaum [1993]; O'Neill [1993]). Prześladowane mówią językiem swych katów, bo tylko taką grę językową znają. Komponent lingwistyczny i sytuacyjny jest dla nich oczywistością. Wolny wybór wymaga wiedzy, znajomości innych możliwości i okazji do doświadczenia ich wad i zalet. Opresyjne kultury i społeczności w żadnym razie nie spełniają tych warunków. Prześladowani i wykluczeni uczestniczą w fałszywej świadomości, która czyni ich poddanymi władzy prześladowców. Jest rezultatem techniki politycznej w skali mikro lub makro. Jeśli kobieta nie ma wyboru między zasłanianiem twarzy i niezasłanianiem twarzy, nie jest to moralnie pożądane, ponieważ jest zniewoleniem kobiety. Warunkiem koniecznym wyboru jest także wiedza. Bez edukacji wybór jest pustym słowem. „Głos ludzi jest wyrażony w kulturze, a możemy go usłyszeć tylko wtedy, gdy ludzie mają zagwarantowany zestaw praw. Jeśli na przykład niektórzy ludzie nie są wolni od strachu przed przypadkowym czy nieuzasadnionym aresztowaniem lub jeśli kobiety są wykluczane z życia publicznego, to nie możemy mieć pewności, czy kultura tych ludzi jest rzeczywiście reprezentowana” [Freeman 2007, s. 133]. „(...) O ile mniejszości oraz ludność rodzima mogą w niektórych sytuacjach mieć wspólne kultury, o tyle kobiety, dzieci, geje i biedni już nie” [Freeman 2007, s. 137].

Kulturowy relatywizm moralny może sprzyjać opresji w imię zachowania kultury rodzimej (zob. O'Neill [1993]), a zatem odbiera broń słabszym, zostawia ich samym sobie i przyzwala na cierpienie bez nadziei na wybawienie.

Uniwersalizm praw człowieka nie jest imperializmem kulturowym. Imperializm

jest z natury anty-egalitarny, natomiast uniwersalizm etyczny jest z istoty egalitarny. Uniwersalizm nie zagraża wolności. Relatywizm kulturowy atakuje kosmopolityczne myślenie z uwagi na szacunek do wolności, ale wolność ta jest przecież sama wartością, o której zakłada się, że jej zakres obowiązywania jest powszechny. Relatywizm moralno-kulturowy jest więc po prostu logicznie niespójny [Freeman 2007, s. 130].

Pogląd, że relatywizm moralno-kulturowy jest antyimperialistyczny, jest złudzeniem [Freeman 2007, s. 130]. Imperializm może być tradycją kulturową jakiegoś ludu. Jeśli zatem jesteśmy relatywistami, nie mamy narzędzi teoretycznych do sprzeciwiania się tej tradycji oraz wojnom i ludobójstwom, jakie z niej mogą wynikać. Powszechne prawa człowieka wydają się zatem najlepszą bronią intelektualną przeciwko imperializmowi kulturowemu [Freeman 2007, s. 130]. Sama krytyka uniwersalistycznych roszczeń zawiera uniwersalistyczne założenia: „(1) każdy ma takie samo prawo do szacunku; (2) szacunek wobec osoby zakłada szacunek wobec kultury tej osoby, ponieważ to kultura, przynajmniej po części, tworzy osobistą tożsamość” [Freeman 2007, s. 131]. Krytyka uniwersalizmu wydaje się nie mieć sensu, ponieważ uniwersalne założenia są tożsame z przedmiotem krytyki, innymi uniwersalnymi zasadami, a zatem krytyka zwraca swoje ostrze przeciwko samej sobie.

Wewnętrzna sprzeczność rozdziera także twierdzenie o szacunku dla wszelkich kultur [Freeman 2007, s. 131]. Istnieją bowiem kultury, które nie szanują wszyst-

kich kultur, więc należałoby, respektując je, pośrednio afirmować niechęć lub pogardę dla wszystkich zewnętrznych względem niej kultur, również własnej.

Myślenie relatywistów jest spokrewnione z myśleniem komunitarystów<sup>4</sup>, którzy zarzucają idei praw człowieka niedocenywanie znaczenia praw wspólnoty i przedkładanie nad nią jednostki, gdyż prawa człowieka są prawami indywidualnymi (zob. Mulhall, Swift [1996]). A przecież wspólnota jest środowiskiem, w jakim rozwija się jednostka. Bez niej jest abstrakcją. Przedkładanie praw jednostki nad prawa wspólnoty nie wydaje się zatem właściwe.

Zarzut ten wydaje się chybiony. Po pierwsze, wspólnota musi istnieć dla ochrony praw, co podkreślał już Locke; po drugie, czego nie dostrzegają komunitaryści, wspólnoty oparte są na władzy, która zniewala jednostki [Freeman 2007, s. 129]. Jednostka zaś zazwyczaj jest słabsza od społeczeństwa, rządu, policji, wojska, służb specjalnych, systemu więziennictwa. Jeśli relatywizm kulturowy przyjmuje interpretację sytuacji uciśnionych od opresyjnych elit władzy, działa na jej korzyść, a nie w interesie tych, którzy są wykorzystywani i prześladowani.

Jeśli prawa człowieka są jedynie przejściowym wynalazkiem Zachodu, tym bardziej międzynarodowy menedżer będzie skłonny traktować je jako przeszkodę w osiągnięciu zysku. Tak się dzieje w praktyce. Wiele firm jest oskarżanych o ich łamanie: Adidas („wyzysk, praca dzieci, molestowanie seksualne”), Agip („finansowanie wojen domowych i handlu bronią, zniszczenie podstaw egzystencji na terenach roponośnych, współpraca z reżima-

<sup>4</sup> Komunitaryści sądzą, że moralność powinna być ujmowana w kontekście życia określonych grup społecznych i kultur, a nie jako sposób postępowania określonych jednostek według powszechnych reguł.

mi wojskowymi”), Bayer („finansowanie nieetycznego testowania leków, utrudnianie krajom rozwijającym się produkcji i urynkowania ważnych dla życia leków, sprzedaż niebezpiecznych i trujących środków owadobójczych, wyzysk i praca dzieci u dostawców surowców”), BP („finansowanie wojen domowych i handlu bronią”), C&A („wyzysk, molestowanie seksualne”), Chiquita Brands International („wyzysk na plantacjach bananów, praca dzieci, molestowanie seksualne”) Coca Cola („prześladowanie związków zawodowych w firmach rozlewczych, wyzysk i praca dzieci przy zbiorach pomarańczy, dyskryminacja rasowa”), Deutsche Bank („udzielanie kredytu na projekty pozbawione skrupułów, transakcje spekulacyjne na koszt wysoko zadłużonych krajów”), Ford („uwikłanie w brudną wojnę lat siedemdziesiątych w Argentynie, nadużycia na tle seksualnym i rasistowskim w zakładach produkcyjnych”), McDonald’s Corporation („praca dzieci w Anglii i chińskich zakładach dostawczych”) itd. (zob. Werner, Weis [2009]). Problematyczny jest również przypadek firmy IKEA, która oskarżana o tolerowanie pracy dzieci w firmach z nią powiązanych, zamiast zrezygnować ze współpracy, ograniczyła się do „działań naprawczych” („dostawca musi wdrożyć plan działań naprawczych i zapobiegawczych, łącznie z umożliwieniem dziecku nauki i szkoleń” [www.ikea.com/ms/pl\_PL/about\_ikea/our\_responsibility/working\_conditions/preventing\_child\_labour.html]) i zmian w definicji pracy dzieci: okazuje, że — w myśl nowej definicji — czternastoletnie, a nawet dwunastoletnie dzieci nie są już dziećmi<sup>5</sup>.

Menedżer łamiący prawa człowieka w imię zysku zachowuje się niczym socjopata: zachowania antyspołeczne, brak poczucia winy, niezdolność do przewidywania skutków własnych działań. Mimo że znajduje się na piedestale jako wzór człowieka skutecznego, w rzeczywistości jest wrogiem pokoju społecznego, wrogiem reszty ludzkości. Jako taki powinien być społecznie i prawnie napiętnowany, a przynajmniej odsunięty od pełnienia tak odpowiedzialnych funkcji. Metaetyczny relatywizm moralny może stać się łatwą racjonalizacją jego działań.

### 3.3. *Relatywizm moralny, tolerancja i imperializm ekonomiczny*

W kontekście filozoficznym tolerancja „nie oznacza zazwyczaj obojętności lub braku dezaprobaty. Oznacza uprawianie polityki niewtrącania się w takie działania osób, które opierają się na sądach moralnych, jakie odrzucamy, i kiedy niezgoda nie jest lub nie może być racjonalnie zakończona” (zob. Gowans [2008]). Czy relatywizm moralno-kulturowy rzeczywiście pociąga za sobą tolerancję? Relatywizm jest zazwyczaj kojarzony z tolerancją, chociaż ich połączenie jest niemożliwe, akcydentalne lub wewnętrznie sprzeczne. Relatywizm opisowy po prostu stwierdza fakt moralnych różnic. Nie mówi zaś jak się wobec nich zachować, czy je tolerować, czy też zwalczać. Nie da się spoić go wewnętrznie z zasadą tolerancji. Według relatywizmu metaetycznego, nie istnieje uniwersalna prawda moralna głosząca, że powinniśmy być tolerancyjni, ponieważ — w myśl jego założeń — nie ma żadnych uniwersalnych prawd moralnych

<sup>5</sup> „IKEA also makes it clear that its suppliers must respect the minimum ages set out in ILO Convention No 138. Therefore the employment of 14-year-olds is acceptable in some countries. Children aged 12 to 14 may, in some restricted circumstances, also be employed in “light work” [www.unicef.se/assets/child-labour-resource-guide-appendix-6\_e4fec6c.pdf].

(zob. Gowans [2008]). To samo oczywiście dotyczy mutatis mutandis wartości moralnych. A ponieważ tolerancja jest wartością względną czy też partykularną, to nie musi obowiązywać we wszystkich społeczeństwach. Uniwersalna tolerancja umieszczona w systemie relatywistycznym rozsadza go od wewnątrz. Jeśli mimo wszystko uznamy tolerancję za wartość ograniczoną w obowiązywaniu do jakiegoś człowieka lub społeczeństwa, wówczas relatywista może być nietolerancyjny, ale akceptować tolerancję wśród innych ludzi, np. wtedy, kiedy przynosi mu to korzyści materialne. Nie ma związku koniecznego między tolerancją a relatywizmem.

Nie da się tym bardziej połączyć relatywizmu z tolerancją na bazie koncepcji pozytywistycznych, w których „uważać coś za wartość” oznacza „chcieć, aby wszyscy tego chcieli”. Wartości w tym znaczeniu są zasadniczo ekspansywne, a nawet imperialistyczne. W ramach takiej struktury pojęciowej tolerancja wobec innych rodzajów moralności jest zatem sprzeczna z akceptacją wartości [Appiah 2008, s. 46].

Jeden z najbardziej prominentnych relatywistów, David Wong [2006], usiłuje bronić relatywizmu, twierdząc, że każda adekwatna moralność musi zawierać tzw. zasadę przystosowania. Zasada ma zawierać w sobie zaangażowanie po stronie pokojowych, nie stosujących przemocy relacji międzyosobowych i międzykulturowych z osobami, z którymi dzieli nas moralna niezgoda. Z tym ma wiązać się tolerancja i kompromisowość. Argument Wonga jest chybiony, ponieważ wcale nie jest relatywistyczny: mimo uznania wielości moralności nakłada na nie warunek uniwersalny, czyli zasadę przystosowania (zob. Gowans [2008]).

Jak ma się to do praktyki? Zwolennicy popularnej wersji relatywizmu wcale nie

zdają sobie sprawy z nieprzystawalności uniwersalnej tolerancji i relatywizmu moralnego, ewentualnie promują własną tolerancję partykularną i przygodną. Tego typu tolerancja jednak zbyt często przeradza się w słabość, w nadwrażliwość kulturową, w masochistyczne praktyki polityczne i dyskursywne: „Kiedy Arab podpali szkołę, nazywamy to rewoltą. Kiedy zrobi to biały człowiek, jest to faszyzm” [Finkelkraut, cyt. za Žižek 2010, s. 120]. Slavoj Žižek dostrzega w multikulturalistycznej tolerancji ukryty rasistowski protekcjonalizm: „Podstawową opozycją, na której opiera się światopogląd liberalny, jest rozróżnienie na ludzi uległych wobec własnej kultury, całkowicie zdeterminowanych przestrzenią, w której przyszli na świat, i tych, którzy zaledwie 'bawią się' swoją kulturą, stojąc ponad nią i egzekwując prawo wolnego wyboru, tego co im odpowiada” [Žižek 2010, s. 146]. W rezultacie świat dzieli się na zaściankowych barbarzyńców i ludzi cywilizowanych, którzy muszą okazać „dzikim” tolerancję. W aspekcie polityki gospodarczej, zarówno państwowej, jak i korporacyjnej, „relatywistyczny szacunek dla obcych przejawia się w tolerancji dla braku rozwoju i zachowania dawnych, niewydolnych struktur. Ten „szacunek” neutralizuje konkurencję na rynku. „Zachowajcie swoją kulturę” znaczy w rzeczywistości: „Zachowajcie swoją słabość”.

Relatywizm moralny w wersji multikulturalistycznej jest tolerancyjny wobec wszystkiego, co nie zakłóca swobodnego przepływu gotówki do kasy jego beneficjentów. Sprzyja zarówno cynicznym zarządcom gospodarki, jak i ich fundamentalistycznym antagonistom. Pierwszym pomaga łamać wszelkie bariery moralne w służbie międzynarodowych korporacji, od łamania praw pracowniczych po zatruwanie środowiska naturalnego, drugim ułatwia tworzenie przyczółków ideolo-



gicznych i siatek terrorystycznych w krajach, na czele których stoją poprawni politycznie multikulturaliści, gotowi tolerować niemal cokolwiek w imię wrażliwości na Obcego<sup>6</sup>. Gdyby relatywizm kulturowy i pewien typ poprawności politycznej były powszechne wieki temu, do dzisiaj istniałyby enklawy kanibali obdarzane nabożnym niemal szacunkiem przez tolerancyjnych miłośników inności.

Przyjęcie ideologii relatywizmu kulturowego ułatwia pracę biznesu, jeśli ten zamierza działać bez względu na moralność, i jeśli zysk jest jedynym celem, jaki akceptuje<sup>7</sup>. Cyniczne podejście — jak zauważył Oscar Wild — nie zna wartości, zna jedynie cenę. Jeśli łapówka wręczona w Somalii może zwiększyć konkurencyjność, to należy szanować somalijskie tradycje. Multikulturalistyczna wersja relatywizmu wydaje się więc mieć coś wspólnego z ideologią imperializmu ekonomicznego, który swym działaniem faktycznie uniemożliwia wolną konkurencję.

Międzynarodowy menedżer powinien rozumieć, że popierając skryty imperializm ekonomiczny w formie nadwrażliwości kulturowej, wzmacnia dodatkowo efekt „zderzenia cywilizacji”, co w dłuższej perspektywie może zaszkodzić rynkowi i spowodować chaos, gdyż rodzi uzasadniony bunt pokrzywdzonych.

### 3.4. *Nie istnieją ściśle granice między kulturami moralnymi*

Kulturę można zdefiniować następująco: „The way of life of a people, includ-

ing their attitudes, values, beliefs, arts, sciences, modes of perception, and habits of thought and activity. Cultural features of forms of life are learned but are often too pervasive to be readily noticed from within”. [Blackburn 2005]. Należy odróżnić dwa ważne sensy słowa „kultura”: (1) kultura jako sposób życia pewnego ludu wyróżniający go od innych poprzez wartości, zachowania, wzorce poznawcze; (2) kultura jako informacja i tożsamość dostępna globalnie i niezależna od miejsca [Mathews 2005, s. 13]. Kultury są kształtowane przez języki, sposób wychowania w rodzinie, edukację wprowadzoną przez państwo, wreszcie mass media.

Matthews dowodzi, że współcześnie, z uwagi na rozwój środków komunikacji i transportu oraz potęgę globalnego rynku, nie istnieją odrębne kultury; nie ma kultury czysto japońskiej, chińskiej czy amerykańskiej. „Jakie wspólne wartości łączą japońskiego profesora uniwersytetu, robotnika, gospodynię domową, feministkę i punka — wartości, które można by przeciwstawić ich amerykańskim odpowiednikom? Jakie specyficzne amerykańskie zachowania łączą chrześcijańskiego fundamentalistę, lesbijkę-anarchistkę, handlarza narkotyków ze złej dzielnicy, maklera giełdowego, wietnamskiego imigranta i pejsatego chasyda — zachowania, które można by przeciwstawić zachowaniom wszystkich Japończyków czy Chińczyków?” — pyta retorycznie Matthews [Matthews 2005, s. 18-19].

<sup>6</sup> Nadwrażliwość kulturowa przyciąga także ekstremistów religijnych: „(...) Im bardziej poddajesz się wymaganiom Innego, tym bardziej jesteś winny. Jest tak, jak gdyby tolerancja dla islamu powodowała wzrost nacisków z jego strony” [Žižek 2010, s. 118]. Sayyid Qutb, ulubiony filozof Osamy bin Ladena, sądzi, że pragmatyzm powiązany z relatywizmem oznacza śmierć cywilizacji amerykańskiej, ponieważ odbiera Ameryce zdolność do odparcia wrogów. „Kiedy cywilizacje ścierają się, pragmatyzm nie wydaje się szczególnie pragmatyczny” [Harris 2004, s. 180].

<sup>7</sup> Nie chodzi tu o trudną do weryfikacji empirycznej i bardzo wątpliwą hipotezę spiskową, lecz o głębokie struktury myślenia, które odkrywa „archeologia dyskursu” lub krytyka ideologii.

Uważa, że kulturowa konstrukcja psychiki jest trzypoziomowa: (1) najgłębszy i najmocniej oddziałujący poziom praktyk społecznych i wzorców uznanych za oczywiste, często działających w sposób nieuświadomiony, poza możliwością indywidualnej kontroli, takich jak język; (2) poziom *shikata-ga nai* (jap. „nie ma na to rady”), czyli poziom tego, co wymusza na nas organizacja społeczeństwa, do którego należymy, np. uczęszczanie do szkół i płacenie podatków, niewykraczanie poza schematy płci kulturowej; to poziom o ograniczonych możliwościach jednostkowej kontroli i pośredniej mocy oddziaływania; (3) naj płytszy i najsłabiej oddziałujący poziom swobodnego wyboru idei politycznych, tradycji artystycznych, religii itd. [Matthews 2005, 29-35].

Matthews opisuje trzeci poziom kulturowego przenikania. Portretuje m.in. japońskich muzyków rockowych gardzących japońskimi tradycjami oraz przypomina o nie-Japończykach znajdujących japońskie tradycje lepiej niż mieszkańcy Japonii. Kto jest zatem bardziej japoński? Na poziomie pierwszym i drugim zapewne obywatele Kraju Kwitnącej Wiśni, lecz na poziomie trzecim niewątpliwie biali, czarni czy czerwoni przybysze mogą być doskonalszymi Japończykami niż sami Japończycy.

Czy Matthews ma rację, podkreślając potęgę poziomu pierwszego, a także drugiego? Czy dla tożsamości narodowej ważniejsza jest kultura wysoka, czy też mało uświadamiane wzorce życia codziennego? Kultura wysoka ma być z definicji najcenniejszą częścią dziedzictwa

narodowego, powinna być więc szczególnie wyróżnikiem przynależności narodowej. Naturalnie liczą się tu względy rasowe i biologiczne, genetyczna ciągłość i „czystość” narodu. Ta ostatnia jednak, po pierwsze, jak głosi antropologia, zawsze sięga wspólnych przodków, po drugie, jak wiadomo, narody same były mieszkanką różnych ludów, a zatem „czystość” jest wątpliwa już u samego zarania.

Istnieją osoby wychowane na wzorcach pierwszego poziomu, lecz żyjące poza krajem macierzystym, a więc bez nacisków z poziomu drugiego; a także emigranci, którzy podlegają ograniczeniom poziomu drugiego, lecz nie z poziomu pierwszego. Ich tożsamość musi być zatem hybrydowa. Oni sami przyczyniają się do zasypywania granic między kulturami.

Trudno zatem utrzymywać, że kultury grup społecznych są ściśle oddzielone. Czy jednak istnieją niewspółmierne systemy moralne? Nawet jeśli spotykamy niewspółmierne języki moralności, mimo to możemy użyć tych niewspółmiernych gier językowych, aby sprawdzić je od wewnątrz (standardowa praktyka antropologów i tłumaczy), a następnie stworzyć ekwiwalent tej gry językowej, posługując się słowami naszego języka oraz neologizmami (zob. Polowczyk [2005])<sup>8</sup>. Mimo wszystko wydaje się, że poszukiwaną wspólną miarą w moralności jest natura ludzka, a przynajmniej jej część związana z podatnością na ból i przyjemność. To wystarczy nie tylko, aby porozumieć się z innymi ludźmi, ale również, aby zrozumieć potrzeby wszystkich czujących istot.

<sup>8</sup> „Dla zwolenników niewspółmierności „przetłumaczyć coś” znaczy tyle, co „podać odpowiedniki wyrażenia obcego języka w języku już znanym, odpowiedniki funkcjonujące wedle reguł języka już znanego”, innymi słowy — „podać odpowiedniki języka tłumaczonego w języku ‘tłumaczącym’; takie odpowiedniki, które funkcjonują wedle reguł języka tłumaczonego” [Polowczyk 2005, s. 141].

Nie ma zatem ścisłych granic między formacjami kulturowymi, a „zwyczaj segregacji i odosobnienia w przypadku naszego nieustannie podróżującego gatunku zawsze był anomalią. Kosmopolityzm nie jest trudny — trudne jest jego odrzucenie” [Appiah 2008, s. 19]. To strategia przystosowawcza, która czyni nas bardziej elastycznymi, mobilnymi, sama obdarzając potencjałem użycia rozmaitych narzędzi kulturowych. Dobrym zatem modelem kultury wydaje się typowy obraz Jacksona Pollocka, a błędnym — choć popularnym wśród relatywistów (nie wszystkich) — jest coś podobnego do malarstwa Pieta Mondriana (zob. Gownas [2008]). Pollock to pełne życia, nakładające się, różnokolorowe plamy barwne i linie o niejasnych granicach. Mondrian to „król szachownicy” — wszędzie widzimy jasne podziały i przewagę statyki nad dynamiką. Kultury nakładają się, przenikają, zmieniają swoje kodeksy moralne, uczą się od obcych. Nawet jeden człowiek może wyznawać różne opcje moralne. Członkowie kadry zarządzającej mogą akceptować — i faktycznie nierzadko podzielają — sprzeczne systemy aksjologiczne: na przykład w pracy preferują zyski osiągnięte kosztem cierpienia innych, ideologię „kultury pieniądza”, a wychodząc za drzwi biura stają się katolikami, dla których miłość bliźniego jest zasadą priorytetową, a pieniądze nie są najważniejsze, ponieważ nie można

służyć jednocześnie Bogu i mamonie. Jeśli tak sprawy się mają, to relatywizm skoncentrowany na sztywno oddzielonej moralności różnych grup, nie ma racji bytu.

#### 4. Metaetyczny uniwersalizm moralny

Reguły etyczne nie są różne dla różnych kultur, lecz są różne dla różnych sytuacji. Np. reguła „nie zabijaj” odnosi się także do powolnego umierania spowodowanego przez zanieczyszczanie środowiska przez nieodpowiedzialne podmioty gospodarcze, ale nie ma zastosowania, kiedy należy przeciwstawić się wrogowi w wojnie obronnej. Niemniej jednak należy ona do tzw. hipernorm, czyli reguł podstawowych [Donaldson 1995, s. 81]. Reguły zależą jednak od ogólniejszych zasad (zasad fundamentalnych), takich jak „największa ilość szczęścia dla jak największej liczby istot” lub „postępuj wedle takiej zasady, którą chciałbyś uczynić prawem powszechnym”. Reguły etyczne, takie jak np. „nie zabijaj”, są zależne od zasad etycznych, są ich duchem. Analizy etyczne pokazują, że nie da się polegać na jednej tylko prostej zasadzie, dlatego zasady etyczne nie działają samodzielnie, lecz wspólnie. Stąd odwrót od czystych stanowisk metaetycznych ku ujęciom eklektycznym lub syntetycznym [Hołówka 2002, s. 12-13], a w przypadku dyscyplin szczegółowych, ku stosowaniu tzw. macierzy etycznych [Mepham 2008, s. 56-70]<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> „W macierzy etycznej wykorzystuje się trzy zasady. Zasady te oznaczają poszanowanie dla: pomyślności, autonomii, sprawiedliwości. Zasady te stosuje się do interesów różnych grup odpowiednio do analizowanej właśnie kwestii. Te trzy zasady zostały wybrane tak, żeby reprezentowały główne tradycyjne teorie etyczne. Szacunek dla pomyślności odpowiada głównej zasadzie utilitarystycznej, szacunek dla autonomii odpowiada głównej zasadzie deontologicznej, a szacunek dla sprawiedliwości jest ważny zarówno w tradycji utilitarystycznej, jak i deontologicznej, ale również, co ważne, obejmuje zasadniczą doktrynę współczesnej teorii umowy społecznej” [Mepham 2008, s. 56]. Inni filozofowie moralni propagują sytuacjonizm, zwany także partykularyzmem. Pogląd ten głosi, że „zamiast wyprowadzać reguły z zasad, a następnie wydawać sądy o poszczególnych czynach, zawsze powinno się osądzać, co jest słuszne, przez rozpatrzenie, jaki (...) czyn jest słuszny w danych okolicznościach. Pogląd ten (...) opiera się na idei, że każdy przypadek jest wyjątkowy, toteż słusznego czynu nie można rozpoznać po prostu przez odwołanie się do ogólnych zasad” [Baggini, Fosl 2010, s. 145]. Zarówno kierunek eklektyczny lub syntetyczny, jak i sytuacjonizm, nie zamykają możliwości racjonalnej dyskusji etycznej.

Zasady są hierarchicznie ułożone. Jeśli firma ma do wyboru: likwidację głodu i zwiększenie szans na przeżycie poprzez obniżenie standardów ekologicznych lub głód i wysokie standardy ochrony środowiska, dopuszczalny jest wybór pierwszej opcji [Donaldson 1995, s. 72]. Jednak przedsiębiorstwa z krajów wysoko rozwiniętych nie mogą robić tego samego — obowiązują je wyższe standardy — ani ludzie, ani społeczeństwo, z jakiego się wywodzą, nie umierają z głodu [De George 1995, s. 95].

Odpowiedzialność moralna ogólnie pojęta wymaga od firm, których działalność zaszkodziła klientom lub społeczności lokalnej, wynagrodzenia poniesionych szkód, lecz szczegółowe normy ustalające sposób zadośćuczynienia są już w gestii danej kultury, państwa, wspólnoty, sposobu życia [Donaldson 1995, s. 82]. Prawa człowieka z uwagi na swą ogólność są poddawane interpretacji kulturowej. Problemem może być jednak granica między uniwersalnością a wielością wykładni tych praw [Donaldson 1995, s. 128-129].

Etyka racjonalna w ogóle, jak również etyka zarządzania, jest ściśle spojona z pytaniami o szczęście i cierpienie czujących istot [Harris 2004, s. 170-171]<sup>10</sup>. Jeśli pojawia się możliwość wywołania tych stanów u bytów zdolnych do ich odczuwania, u istnień w jakimś stopniu świadomych, wówczas pojawia się rzeczywista odpowiedzialność moralna. Nie możemy mówić o odpowiedzialności, gdy nie ma potencjalnej lub aktualnej ofiary jakiegoś działania lub jakiegoś zaniechania działania<sup>11</sup>.

Sądy moralne opierają się na wiarygodnym psychologicznym założeniu, że ludzie oraz inne czujące istoty preferują szczęście nad nieuzasadnione cierpienie. Etyka opiera się na pragnieniach większości, jeśli nie wszystkich istot świadomych. Racjonalność debaty etycznej wyznacza refleksja nad cierpieniem i szczęściem. Można powiedzieć, że etyka jest między innymi logiką szczęścia i cierpienia. Ustalając wrażliwość na cierpienie i potencjał dobrego samopoczucia, korzysta ona z dorobku nauk takich jak psychologia, biologia, ekonomia czy nauki społeczne, choć w aspekcie uzasadnienia jest od nich niezależna.

Etyka jest racjonalna, ponieważ podlega racjonalnej dyskusji. Jest racjonalnie negocjowalna, podobnie jak zasadna stwierdzalność w społecznościach naukowych. Znaczy to, że nie polega na bezkrytycznie przyjętych nakazach tradycji, religii czy polityki, choć być może istnieją w niej jakieś prawdy aprioryczne. Dyskusja etyczna różni się od rozmowy opartej na z góry przyjętych dogmatach lub tabu tym, że jest rozstrzygalna, a jej wyniki można zrewidować.

Racje moralne są motywami (1) dla kogoś, kto je zna i rozumie, i (2) dla kogoś, kto w ogóle akceptuje moralność, tzn. tego, który pragnie jak najwięcej szczęścia i jak najmniej cierpienia dla wszystkich czujących istot. Socjopaci zazwyczaj nie przyjmują założenia drugiego. Etyka nie odbiega w tym sensie od innych nauk. Dla kogoś, kto nie akceptuje rozumu, uważając go np. za wynalazek szatana, prawdy naukowe pozornie nie obowiązują — istnieją ewentualnie demoniczne złudzenia

<sup>10</sup> Interesującą próbą globalnej etyki jest dzieło Petera Singera „Jeden świat” (zob. Singer [2006]).

<sup>11</sup> Zbrodnie bez ofiary Harris porównuje do długów bez wierzycieli [Harris 2004, s. 171].

i święta księga. Szaleniec lub fanatyk religijny nie posługuje się grą językową nauki, nie docenia jej praktyk. Przypomina to sytuację człowieka, który był przekonany, że rozmawia telepatycznie z operatorem sieci telefonicznej. Nauka jest przydatna do odkrywania prawd i przewidywań, etyka do odkrywania prawd i harmonizowania stosunków między istotami świadomymi, także stosunków ekonomicznych.

Wydaje się, że świadomy praktycznych konsekwencji teorii metaetycznych menedżer powinien zająć stanowisko pośrednie między moralnym relatywizmem a absolutyzmem etnocentrycznym, który faworyzuje z góry własną kulturę moralną. Taki pogląd nie jest ani nadwrażliwym multikulturalizmem, ani imperializmem ekonomicznym i kulturowym. Jest umiarkowanym uniwersalizmem akceptującym wielość i różnorodność kulturową, również wielość sposobów realizacji ogólnych zasad i reguł moralnych, niedopuszczającym do ich łamania. Wiąże się z koncepcją natury ludzkiej niezależnej, przynajmniej w jakimś stopniu, od poszczególnych kultur, choć nie od kultury jako takiej. Etyka racjonalna jest z istoty kosmopolityczna, przekracza granice polityczne i ekonomiczne. Dlatego jest dobrym narzędziem dla wrażliwego społecznie i kulturowo zarządzania gospodarką.

### Podsumowanie

Skrajny metaetyczny relatywizm moralno-kulturowy nie jest najlepszym przewodnikiem dla kadry zarządzającej działalnością firm ponadnarodowych, choć cieszy się on pewną popularnością w społeczeństwach Zachodu. Nie jest dlatego że: (1) będący jego przesłanką relatywizm opisowy nie wydaje się najlepiej pasować do stanu faktycznego z uwagi na istnienie międzynarodowej zgody na wie-

le norm moralnych, np. praw człowieka oraz złotej i srebrnej reguły; (2) metaetyczny relatywizm osłabia asercję sądów moralnych, więc osłabia także samą moralność; (3) uznając wielość względnych, a nawet sprzecznych, sądów moralnych uniemożliwia racjonalne rozstrzygnięcie sporów moralnych, czyli jest przeszkodą, by spełnić jedno z najważniejszych praktycznych zadań etyki; (4) szkodzi uniwersalizmowi praw człowieka, ponieważ uważa je za względne lub za twór zachodniego imperializmu, przez co sprzyja państwom, organizacjom, grupom religijnym czy korporacjom łamiącym prawa człowieka — chętnie powołują się one na „wartości azjatyckie”, „tradycje afrykańskie”, „muzułmańskie prawa człowieka” lub „wielowiekowy zwyczaj pracy dzieci”, co ma usprawiedliwić wyzysk, prześladowania i przemoc; (5) korzystają na nim religijni fundamentaliści, ekstremiści polityczni oraz amoralne korporacje, którym służy jako racjonalizacja lub jest traktowany jako słabość, którą należy wykorzystać; (6) oparty jest na błędnej tezie o ścisłym rozdziale kultur, które faktycznie zmieniają się, przenikają, łączą, prowadzą wymianę sposobów życia oraz idei; (7) nie istnieje ścisły związek tolerancji z relatywizmem, ponieważ relatywista może być nietolerancyjny, w relatywizmie nie ma bowiem miejsca na tolerancję jako nastawienie uniwersalne; (8) jest nie do utrzymania ze względu na warunki możliwości tłumaczenia języków moralności, które zakładają współmierność języków, a zatem i współmierność odmiennych moralności; (9) możliwa jest etyka uniwersalna badająca racjonalnie m.in. możliwość maksymalizacji szczęścia i minimalizacji cierpienia poprzez stosowanie określonych reguł moralnych.

## Bibliografia

- Appiah K.A. [2008], *Kosmopolityzm. Etyka w świecie obcych*, Prószyński i S-ka, Warszawa.
- Baggini J., Fosl P.S. [2010], *Przybornik etyka. Kompendium metod i pojęć etycznych*, Instytut Wydawniczy Pax, Warszawa.
- Blackburn S. (red.) [2005], *Oxford Dictionary of Philosophy*, Oxford University Press, Oxford.
- Christie K. [1995], *Regime Security and Human Rights in Southeast Asia*, „Political Studies” 43, Special Issue, Politics and Human Rights.
- Davidson D. [1984], *On the Very Idea of Conceptual Scheme*, [w:] Tegoż, *Inquiries into Truth and Interpretation*, Clarendon Press, Oxford.
- Davidson D. [2004a], *Expressing Evaluations*, [w:] Tegoż, *Problems of Rationality*, Clarendon Press, Oxford.
- Davidson D. [2004b], *The Objectivity of Values*, [w:] Tegoż, *Problems of Rationality*, Clarendon Press, Oxford.
- Davies R.J., Ikeno O. [2002], *The Japanese Mind. Understanding Contemporary Japanese Culture*, Tokyo, Ruthland-Vermont, Singapore.
- De George R.T. [1995], *Kształtowanie norm etycznych w międzynarodowym biznesie. Jaką rolę powinien odgrywać biznes, a jaką rząd?*, [w:] Minus P.M. (red.) [1995], *Etyka w biznesie*, PWN, Warszawa.
- Donaldson Th. [1995], *Kiedyś wszedł między wrony, ... no właśnie, co powinieneś robić? Biznes w ujęciu międzynarodowym a relatywizm kulturowy*, [w:] Minus P.M. (red.) [1995], *Etyka w biznesie*, PWN, Warszawa.
- Freeman M. [2007], *Prawa człowieka*, Sic! Warszawa.
- Gowans Ch. [2008], *Moral Relativism*, [w:] *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*, <http://plato.stanford.edu/entries/mortal-relativism/>.
- Harris S. [2004], *The End of Faith. Religion, Terror, and the Future of Reason*, New York, London.
- Harris S. [2010], *Toward a Science of Morality*, [www.huffingtonpost.com/sam-harris/a-science-of-morality\\_b\\_567185.html](http://www.huffingtonpost.com/sam-harris/a-science-of-morality_b_567185.html).
- Hofstede G., Hofstede G.J [2007], *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Hołowska J. [2002], *Etyka w działaniu*, Prószyński i S-ka, Warszawa.
- Lewicka-Strzałecka A. [2003], *Prakseologia a etyka: od filozofii praktycznej Tadeusza Kotarbińskiego do dylematów etyki życia gospodarczego*, „Edukacja filozoficzna” Vol. 35.
- Matthews G. [2005], *Supermarket kultury*, PIW, Warszawa.
- Mepham B. [2008], *Bioetyka*, PWN, Warszawa.
- Mulhall S., Swift A. [1996], *Liberals and Communitarians*, Basil Blackwell, Oxford.
- Nussbaum M.C. [1993], *Commentary on Onora O'Neill: justice, gender, and international boundaries*, [w:] Nussbaum M.C., Sen A.K. (red.), *The Quality of Life*, Clarendon Press, Oxford.
- Nussbaum M., Sen A.K. (red.), *The Quality of Life*, Clarendon Press, Oxford.
- O'Neill O. [1993], *Justice, Gender, and International Boundaries*, [w:] Nussbaum M., Sen A.K. (red.), *The Quality of Life*, Clarendon Press, Oxford.
- Polowczyk P. [2005], *Niewspółmierność systemów językowych*, „Studia Philosophiae Christianae”, Vol. 41, No. 2.
- Pyrka J., Śmiełowski J. [2005], *Tygrysia ma(ś)ć*, „Polityka” nr 35 (2519).
- Singer P. [2006], *Jeden świat. Etyka globalizacji*, Książka i Wiedza, Warszawa.
- Szostkiewicz A. [2010], *Sztafeta Gandhiego*, „Polityka” nr 6 (2742).
- Tang J.T.H. [1995], *Human rights in Asia-Pacific region: competing perspectives, international discord, and the way ahead*, [w:] Tang J.T.H. (red.), *Human Rights and International Relations in the Asia-Pacific*, Pinter, London.
- Werner K., Weiss H. [2009], *Czarna lista firm. Intrygi światowych koncernów*, Hidari, Stargard Szczeciński.
- Williams B. [1999], *Prawda w relatywizmie*, [w:] Tegoż [1999], *Ile wolności powinna mieć wola?*, Aletheia, Warszawa.
- Wong D. [2002], *Relatywizm*, [w:] Singer P. (red.) [2002], *Przewodnik po etyce*, Książka i Wiedza, Warszawa.
- Wong D. [2006], *Natural Moralities: A Defense of Pluralistic Relativism*, Oxford University Press, New York.
- Yardley J. [2010], *Indian's View Sets Off Tempest Over Toilets*, „International Herald Tribune”, September 25-26.
- Žižek S. [2010], *Przemoc. Sześć spojrzeń z ukosa*, Muza SA, Warszawa.
- [www.ikea.com/ms/pl\\_PL/about\\_ikea/our\\_responsibility/working\\_conditions/preventing\\_child\\_labour.html](http://www.ikea.com/ms/pl_PL/about_ikea/our_responsibility/working_conditions/preventing_child_labour.html).
- [www.unicef.se/assets/child-labour-resource-guide-appendix-6\\_e4fec6c.pdf](http://www.unicef.se/assets/child-labour-resource-guide-appendix-6_e4fec6c.pdf).

## Metaethical issues of international management: a criticism of extreme moral relativism

### Summary

The paper discusses metaethical moral relativism (and to some extent descriptive moral relativism as an argument for its metaethical counterpart) in the context of intercultural management. The author claims that metaethical moral relativism is not a good guide to contemporary managers because: (1) descriptive moral relativism as a premise for metaethical one is more doubtful in the light of globally accepted rules and principles (e.g. human rights and the Golden Rule); (2) metaethical moral relativism weakens moral convictions and morality itself; (3) it makes impossible to solve moral problems in a rational manner; (4) it is a danger to universal human rights (5) the beneficiaries of the relativism are cynical managers, political extremists and religious fanatics; (6) it is based on the false conception of strictly separate moral cultures; (7) metaethical relativism does not entail tolerance; (8) it stands in contradiction to Davidson's thesis that translation and understanding of moral judgments require agreement on most matters; (9) contrary to relativism's consequences, a kind of rational ethics is possible.

**Keywords:** metaethics, management metaethics, metaethical moral relativism, metaethical moral universalism, tolerance