

Jan Klimek

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

ETYKA BIZNESU W WARUNKACH SILNEJ KONKURENCJI

Wprowadzenie

Każdy przedsiębiorca dąży do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej, to warunek trwałej obecności na rynku, aktualnie w coraz mniejszym stopniu tylko lokalnego, w coraz większym stopniu ponadlokalnego, wręcz umiędzynarodowionego, globalnego. W drodze do jej osiągnięcia stosowane są różne sposoby. Nie wszystkie i nie zawsze mają wymiar w pełni etyczny, jak określał znakomity filozof, etyk i logik, twórca polskiej prakseologii Tadeusz Kotarbiński: godziwy. Nie przebiło się jeszcze do powszechnej świadomości tak w kręgach praktyków gospodarowania, jak po części także wśród niektórych teoretyków nauk o zarządzaniu, iż działanie wątpliwe etycznie może być jedynie działaniem obliczonym tylko na krótkotrwały sukces.

Na długą metę pełny sukces – także biznesowy – daje tylko postępowanie etyczne, posłużmy się raz jeszcze określeniem używanym przez Tadeusza Kotarbińskiego: godziwe. To ono buduje autentyczne, owocujące zaufaniem do marki odnoszenie się klientów do przedsiębiorstwa i jego działalności, a przez to prowadzi do przewagi nad konkurentami, to ono sprzyja życzliwemu odnoszeniu się do przedsiębiorstwa społecznego otoczenia, bardzo ważnego w warunkach pogłębiającej się demokracji, to ono w wewnętrznych stosunkach w przedsiębiorstwie najskuteczniej pozwala opierać zarządzanie na nowocześnie pojmowanym partnerstwie, najbardziej, jak dowodzi doświadczenie wielu już firm (także ze światowej czołówki), efektywne, skuteczne.

Teza, którą starano się przedstawić w tym opracowaniu i cel, jaki w nim postawiono, to przekonanie, iż jeśli przedsiębiorca chce odnosić sukcesy w dłuższym wymiarze czasowym, zdobyć i utrzymać mocną pozycję na rynku, nieodzowne są poczynania ukierunkowane na uzyskanie zaufania opartego na ugruntowanej społecznej odpowiedzialności za to, co się czyni zarządzając przedsiębiorstwem. Trzeba jednak mieć świadomość, że przewagi konkurencyj-

nej nie da się zdobyć w ciągu krótkiego czasu. To musi być postępowanie kompleksowe, konsekwentne, wymaga postrzegania wymienionych zjawisk w kategoriach systemowych, we wzajemnych związkach i zależnościach.

1. W narastającej skali

Kwestie dotyczące etyki biznesu są zatem przedmiotem coraz częstszego zainteresowania teoretyków i praktyków. Zwłaszcza ci drudzy, nieprzerwanie dążąc do wzrostu efektywności, podejmują przedsięwzięcia ukierunkowane na odniesienie zwycięstwa nad konkurentami. W tej rywalizacji nie ma miejsca na sentymenty, co niekiedy uważa się za usprawiedliwienie czy wręcz uzasadnienie działań podejmowanych z pominięciem lub z dość swobodnym traktowaniem zasad etycznych.

Każda firma funkcjonuje w konkretnych warunkach, w określonych sytuacjach. Otaczająca ją rzeczywistość, postrzegana w skali mikro i makro, wywiera wpływ na podejmowane w organizacjach rozstrzygnięcia. Jest to rzeczywistość w coraz większym stopniu wkomponowana w szeroki, niejednokrotnie międzynarodowy wymiar i zarazem obejmująca wiele innych czynników, nie tak dawno w ogóle niedostrzeganych lub branych pod uwagę tylko w niewielkim stopniu. Jedną z tych charakterystycznych cech współczesnej gospodarki jest szybko rozwijający się proces jej umiędzynarodowienia, niekiedy określany jako proces wzrastającej internacjonalizacji tej sfery aktywności społeczno-ekonomicznej. Dokonuje się on w dwóch wzajemnie powiązanych i uzupełniających się, chociaż posiadających wiele odrębnych cech, formach: handlu międzynarodowego oraz umiędzynarodowienia przedsiębiorstw. Czasami można spotkać się z opinią, że ten wielowymiarowy przebieg zdarzeń podnosi poziom rywalizacji między uczestnikami rynku do tego stopnia, iż iluzją staje się odwoływanie się do jakichkolwiek zasad czy standardów etycznych mających obowiązywać w biznesie.

Procesy globalizacyjne obejmujące nie tylko gospodarkę – ale ją przede wszystkim – powodują, iż działalność biznesowa przybiera w narastającym stopniu postać międzynarodową. W ich wyniku tworzy się jeden wielki rynek globalny, na którym głównym czynnikiem wyznaczającym zdolność konkurencyjną organizacji jest skupiony w niej i wokół niej kapitał ludzki. Wysoka jakość tego kapitału jest rozstrzygającym czynnikiem o osiągnięciu przez nią wysokiej pozycji w branży, określanej także jako poziom globalnej przewagi konkurencyjnej.

W odniesieniu do kapitału ludzkiego ogromną rolę odgrywają nowatorskie systemy oddziaływania na personel organizacji, motywujące załogę do działań prowadzących do wzrostu wydajności¹. Pojawia się jednak nieuchronnie pytanie, jak w warunkach postępującej globalizacji powodującej, iż zjawisko konkurencji nabiera wymiaru międzynarodowego prowadzić działalność biznesową z przestrzeganiem norm moralnych, na poziomie – raz jeszcze powołam się na określenie, którym posługiwał się Tadeusz Kotarbiński – „godziwym”?

Umieździarodowienie procesów życia społecznego, przede wszystkim gospodarczego, odnoszone do zarządzania przedsiębiorstwami czy korporacjami, tworzy nowy, wyższy poziom wymagań wobec kompetencji osób, którym powierzane jest zarządzanie przedsiębiorstwami. W pełni dostosowanego do tych wymagań poziomu kompetencji nie da się osiągnąć w krótkim czasie, trzeba jednak do niego konsekwentnie dążyć. Do tradycyjnej wiedzy i umiejętności, w jakie powinna być wyposażona kadra menedżerska, trzeba stopniowo dodawać nowe elementy i nowe wartości. Niezbędne staje się zgłębianie wiedzy z obszaru zarządzania międzynarodowego, w czym mieści się m.in. dobra, rzetelna orientacja, np. w zakresie specyfiki kultur różnych nacji, ich wierzeń i obyczajów religijnych, wyobrażeń etycznych. Osiągniętego w tej dziedzinie stanu kompetencji nigdy nie można traktować jako zamkniętego, ostatecznego, wymaga on stałej, systematycznej rozbudowy i aktualizacji.

2. Bez uniwersalnego modelu

Opisane zjawiska i wskazane wyżej okoliczności determinujące potencjalne warunki, jakie towarzyszą już lub towarzyszyć mogą realizacji zadań przedsiębiorstw i kompetencji osób, które nimi zarządzają teraz lub w przyszłości, nie upoważniają wszakże do nadziei, iż możliwe jest opracowanie jednego, uniwersalnego modelu, który w dobie tak intensywnych przemian zachodzących w skali międzynarodowej uwzględniałby wszystkie towarzyszące działalności okoliczności. Ale realne jest zaprezentowanie w miarę uniwersalnego zbioru implikacji, wzajemnych sprzężeń, z którego można korzystać przy podejmowaniu decyzji. Takiego, który w danych okolicznościach zapewni wielowariantowość rozstrzygnięć, także dotyczących strategii i taktyki w zakresie konkurencji. Bywa jednak, że owa wielowariantowość może podsuwać pomysły nie zawsze zgodne z etyką. Praktyka dostarcza wielu przykładów, iż to się zdarza.

¹ *Człowiek i społeczeństwo w obliczu globalizacji*. Red. E. Okoń-Horodyńska. Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2007, s. 71.

Każda organizacja, bez względu na charakter prowadzonej działalności i skalę działania, wytycza swoje własne cele, zadania, napotyka też na odnoszące się do jej sytuacji kłopoty, trudności itp. W znaczący sposób wpływają na to warunki, w jakich funkcjonują dzisiejsze firmy. Zdarza się, że poprzeczka wymagań i oczekiwań wobec kadry menedżerskiej nastawiona przede wszystkim na ekstremalnie dużą efektywność, jest podniesiona tak wysoko, że wydaje się nieosiągalna. Bywa to przyczyną, że nawet przy świadomości, iż działania pozostające w kolizji z etyką mogą tylko na krótką metę stworzyć złudzenie sukcesu na drodze do efektywności i zapewnienia firmie konkurencyjnej przewagi na rynku, iż decydują się na taki sposób postępowania.

Zmienność warunków życia ludzi, funkcjonowania organizacji jest czymś naturalnym. Zbiór uwarunkowań występujących w przypadku podmiotu jest stosunkowo prostszy do zdefiniowania niż określenie wzajemnych powiązań poszczególnych czynników występujących na zewnątrz i ich wpływu na konkretne zjawiska. Naukowcy, przy wsparciu praktyków, niejednokrotnie podejmują próby uporządkowania tych czynników, określenia, który, w jaki sposób i z jaką mocą oddziałuje na firmę czy branżę. W wielu wypadkach próby te kończą się sukcesem, zwłaszcza wtedy, gdy mamy do czynienia z konkretnym podmiotem, funkcjonującym w dającej się zdefiniować rzeczywistości. Jednak w sytuacji próby uogólnienia sprawa przedstawia się całkiem inaczej.

Na taki stan rzeczy składa się wiele czynników. Niebagatelny wpływ ma na to niemające precedensu przyśpieszenie postępu cywilizacyjnego, co powoduje, że coraz szybciej pojawiają się nowe czynniki, zmienia się zakres ich oddziaływania i waga znaczenia. Zmianie ulegają również wzajemne zależności między poszczególnymi czynnikami. Przeobrażeniu ulega całe otoczenie danej firmy, przy czym zmiany te stają się coraz bardziej nowatorskie, kosztowne, szybkie i trudne do przewidzenia². Nader trudne staje się w takiej sytuacji precyzyjne opisanie procesu zarządzania i warunków funkcjonowania współczesnych firm. Pociuszające jest wszakże, że ten stan, przypominający niekiedy chaos, coraz częściej przybiera charakter zjawisk uporządkowanych. Dzięki temu powstają warunki do korzystnej ewolucji zjawisk w tym chociażby kierunku, by występująca na rynku rywalizacja nabierała cech cywilizowanych.

Wielu teoretyków, a przede wszystkim praktyków, przypomina, że organizacje są zespołem zasobów, dzięki którym grupy ludzi utrzymują stosunki w procesie świadomego i systematycznego ustalania i wykonywania wzajemnie

² J. Penc: *Decyzje i zmiany w organizacji. W poszukiwaniu skutecznych sposobów działania*. Difin, Warszawa 2007, s. 22.

akceptowanych celów³. Akcentują, że aby cele te były możliwe do osiągnięcia, nieodzowne jest, by wszyscy członkowie organizacji byli elastyczni i dostrzegali ciągłą potrzebę doskonalenia swych kompetencji, także z obszaru społecznej odpowiedzialności biznesu, w warunkach obiektywnie istniejącej silnej konkurencji między podmiotami występującymi na rynku. Kadra zarządcza musi nauczyć się i umieć prowadzić działalność biznesową w takich z pozoru pozostających w sprzeczności z sobą warunków, jakimi są z jednej strony twarde wymagania skutecznego konkurowania z innymi uczestnikami rynku, z drugiej – świadomości społecznej odpowiedzialności za prowadzone działania we wszystkich przekrojach: wobec własnych pracowników, wobec odbiorców produkcji czy usług, wobec partnerów biznesowych, wobec społeczności, w której dana organizacja występuje.

3. Zróżnicowana skala oddziaływania

Dziś szansę utrzymania się na rynku mają zatem tylko te organizacje, które są zdolne do modyfikacji swego postępowania i racjonalnej reakcji na zmienność otoczenia, potrafiące umiejętnie wykorzystywać wnioski wynikające z postępujących procesów umiędzynarodawiania wielu obszarów funkcjonowania firm. Wymiar globalny, europejski i krajowy dokonywanych procesów nie pozostaje bez wpływu na to, co dzieje się w konkretnej organizacji i jak są w niej realizowane zadania.

Skala tego oddziaływania jest jednak zróżnicowana i zależy od wielu czynników, w tym od jednoznacznego zaakceptowania potrzeby, wręcz konieczności myślenia strategicznego i odpowiadającego mu rodzaju działania. Tylko taka filozofia zarządzania sprawi, że umiejętnie zostaną wykorzystane szanse tkwiące w otoczeniu, uniknie się zagrożeń i będzie można dobrze prosperować, mimo burzliwości tego otoczenia, mimo nasilającej się konkurencji krajowej i międzynarodowej oraz postępującej globalizacji. Dzięki temu możliwe będzie także gódownie się z niepewnością działania i realnie stanie się bardziej odważne kalkulowanie ryzyka, służące pomnożeniu korzyści i zapewnieniu organizacji przeżycia i rozwoju.

Trzeba dostrzegać wszelkie implikacje, zwłaszcza wynikające z niepewności otoczenia i dynamizmu następujących w nim zmian. Nieodzowne jest dostosowywanie się do wymagań otoczenia i dokonywanie stosownych zmian. Są to działania konieczne do „życia” i rozwoju danej organizacji. Aby być profesjo-

³ B.R. Kuc: *Zarządzanie doskonałe*. PTM, Warszawa 2008, s. 13.

nalnie przygotowanym do realizacji złożonych zadań, należy dążyć do utrzymania harmonii ze zmieniającym się otoczeniem. Firma musi nieustannie modyfikować swe zasady postępowania, dostrzegać jaki mają wpływ na osiągnięcie złożonych celów zmieniające się uwarunkowania. Należy umiejętnie zarządzać zasobami ludzkimi, bo to one są jednym z głównych czynników, od których zależy utrzymania silnej pozycji na rynku, gotowość do sprostania nowym wyzwaniom. Ta droga prowadzi do sukcesów w rywalizacji z konkurencją.

Współczesne warunki funkcjonowania wymagają od firm stosowania różnorodnych form i metod oddziaływania na otoczenie, umiejętnego wykorzystywania warunków, jakie ono wytwarza. Nie tylko w sferze techniki, marketingu, elastyczności organizacyjnej itp., słowem klasycznych umiejętności menedżerskich, ale i na obszarze etyki, której ranga w teorii zarządzania i w społecznym odbiorze już jest znacząca i nadal będzie wzrastać.

Kwestie etyki w biznesie i towarzyszących jej zjawisk są również obszarem rozlicznych badań teoretycznych, jak i bogatej już odnoszącej się do tego tematu literatury. Wyniki prowadzonych badań, dyskusji, dociekań w publikacjach książkowych i artykułach, wystąpieniach na konferencjach naukowych i seminariach są zróżnicowane. To zrozumiałe, ponieważ normy, oceny i wzory etyki biznesu pochodzą z bardzo rozmaitych źródeł i odnoszą się do różnych zakresów stosowania. Ponadto trzeba podkreślić, że z jednej strony na etykę biznesu składają się treści powstające na terenie konkretnej firmy i mające w niej mieć zastosowanie, z natury rzeczy więc ograniczone, ale z drugiej zasady – obserwacje, przemyslenia, wnioski itp. – odnoszone są do całej przedsiębiorczości, mają regulować zasady prowadzenia interesów w skali ogólnej⁴.

To drugie rozumienie pozwala więc na nieco szerszą interpretację zjawisk, w tym na poruszenie zagadnień związanych z zaufaniem w biznesie i jego społecznej odpowiedzialności, zwłaszcza podczas prowadzenia walki konkurencyjnej. Jest to zrozumiałe, każdy bowiem przedsiębiorca musi wchodzić w określone układy z innymi osobami i podmiotami, które też dążą do osiągnięcia swych celów. Należy dostrzec, że zachodzi ścisły związek między uczciwością a zaufaniem, robieniem interesu a odpowiedzialnością społeczną z tego tytułu.

W ostatnich latach powstały liczne dokumenty ukierunkowane na kwestie etyki w działalności gospodarczej. W zamyśle autorów dokumenty te miały być wyznacznikiem postępowania w trakcie prowadzenia działalności gospodarczej. Jako zbiór dobrych obyczajów i zasad współzycia społecznego miały gwarantować prowadzenie biznesu i walki konkurencyjnej według cywilizowanych zasad,

⁴ C. Porębski: *Czy etyka się oplaca?* Znak, Kraków-Kluczbork 2000, s. 26.

bez posługiwania się niedozwolonymi formami reklamy i nierzetelnej informacji gospodarczej. Podkreślały rolę i sposób współpracy z kontrahentami. Zakazywały wprowadzania konsumentów w błąd przez ukrywanie negatywnych skutków korzystania z towarów i usług, przez dostarczanie niepełnej bądź fałszywej informacji. Akcentowano w nich, aby nie sprzedawać towarów i usług w sposób uniemożliwiający zidentyfikowanie podmiotu gospodarczego, który je dostarcza. Wskazywano także na liczne inne kwestie związane z funkcjonowaniem firm na rynku i prowadzonej przez nie rywalizacji.

Wiele zasad odnoszących się do etyki biznesu zostało już więc bardzo szczegółowo opisanych i nawet skodyfikowanych, nadal jednak z ich przestrzeganiem było i jest różnie. W zróżnicowany sposób nadają prowadzonej działalności wymiar społeczny. Wciąż jeszcze uważane są przez niektóre osoby czynne w biznesie – ale także, zdarza się, wśród niektórych teoretyków przedsiębiorczości – za swego rodzaju udziwnianie rzeczywistości, niepotrzebne jej komplikowanie.

4. Współpraca uczestników rynku

Czy niepotrzebne komplikowanie? Na współczesnym etapie postępu technologicznego, w niezmiernie złożonym ogólnoswiatowym systemie gospodarczym, bardzo ważnym zadaniem staje się zapewnienie satysfakcjonującej współpracy wszystkich uczestników rynku. Będzie to łatwiejsze do osiągnięcia, jeśli każdy przedsiębiorca przyjmie i zaakceptuje świadomość ciąży na nim w tym zakresie odpowiedzialności. Wtedy też satysfakcja ze zwycięstwa nad konkurentami, nad innymi uczestnikami rynku będzie wyrazista i śmiało będzie można cieszyć się nim.

Obecnie reguły walki konkurencyjnej są wielowymiarowe, prowadzona jest ona na różnego rodzaju płaszczyznach. Jednakże główne zasady etyki biznesowej mają niezmienną wartość tak w kategoriach ogólnych, jak poszczególnych firm pretendujących do miana nowoczesnie zarządzanych. Dotyczy to takich elementów jej aspektów, jak przeciwdziałanie oszustwom, niezgoda na korupcję, na tolerowanie sytuacji prowadzących do konfliktu interesów itp., ale także zasad fundamentalnych, takich jak pełne i w każdych okolicznościach poszanowanie praw człowieka (w czym mieści się absolutne wykluczenie molestowania seksualnego i lobbingu), zakaz dyskryminacji, równość praw i inne podobne.

Zasadne jest w tych okolicznościach postawienie pytania, czy w prowadzonej walce konkurencyjnej są warunki do przestrzegania tak definiowanych zasad etycznych biznesu? Odpowiedź ma istotne znaczenie choćby z tego powodu, że dla przedsiębiorców nie lada wyzwaniem stanowią przede wszystkim dokonane

i nadal dokonujące się przemiany polityczne i gospodarcze oraz związane z nimi zmiany świadomości moralnej. Tymczasem tocząca się na rynku, dziś w znacznym stopniu już zglobalizowanym i umiędzynarodowionym, ostra walka konkurencyjna zmusza niekiedy do brutalnej rywalizacji i czasami wyzwala odruchy nieprzystające do obecnych czasów, niekorespondujące z dobrem i człowieczeństwem (humanizmem), które są w każdym z nas.

Pora skończyć z prymitywnym pojmowaniem biznesu i niegodziwymi zachowaniami niektórych przedsiębiorców. Uczciwość, zaufanie i etyka muszą nabrać należnego im blasku, stać się niekwestionowaną normą wszystkich uczestników rynku. Z tego przekonania, które, miejmy nadzieję – stanie się powszechne wynika konieczność podjęcia działań ukierunkowanych na wypracowanie racjonalnych zasad etycznych, odpowiadających intelektualnym aspiracjom człowieka⁵. Na wypracowanie i na ich stosowanie.

Nasuwa się tu następująca refleksja: moralności nie można nauczyć się tak, jak tabliczki mnożenia. Konieczne jest jeszcze wpłynięcie na sferę woli i emocjonalną człowieka. Karol Wojtyła mówił o wartości „ukazywania wzoru osobowego, dobrego przykładu dla zachęcania człowieka do działania, gdyż teoria uczy, ale przykłady pociągają, czyli wpływają na wolę, wyrrywają człowieka z bierności, z obojętności, nadają mu siłę działania”.

Współcześnie reguły walki konkurencyjnej są bezwzględne, ale nie dają to podstawy do tego, by rywalizację prowadzić według zasad barbarzyńskich.

5. Więcej niż zysk krótkotrwały

Szef firmy jest nie tylko głównym menedżerem. Ponosi odpowiedzialność za całość, wyznacza kierunki rozwoju i przeobrażeń organizacji. Wytacza kierunki działalności i cele do osiągnięcia, wśród których musi się znaleźć miejsce na etykę postępowania wewnątrz i na zewnątrz firmy. Nie będzie przesady w stwierdzeniu, że osoba ta kreśli też reguły rozwiązywania pojawiających się problemów, również związanych z konkurencją. To przedsiębiorca oddziałuje na proces ciągłego wchodzenia z innymi w jakieś relacje. Przez te układy szef będzie wpływał na innych lub przez nie sam będzie podlegał jakimś wpływom. Czy mu się podoba czy też nie, bierze na siebie określoną odpowiedzialność moralną za to, co czyni.

⁵ Abp. J. Życiński: *Praxis czy etyka*. W: *Etyka w biznesie*. Red. M. Borkowska, J.W. Gołowski. KUL, Lublin 2002. s. 7-8.

Powyższa uwaga nabiera niekiedy nieco innej barwy, gdy zderzymy ją z warunkami walki konkurencyjnej. Zapewne niejedna osoba zastanawia się, czy opłaca się być uczciwym przedsiębiorcą⁶. Wątpliwość ta pojawia się z większą siłą, gdy wokół nas zdarzają się poczynania nie do końca uczciwe, gdy walka konkurencyjna nabiera ostrego charakteru, gdy dobór środków oddziaływania na drugą stronę (konkurenta) odwołuje się do dość często głoszonej kiedyś w biznesie zasady: cel uświęca środki.

Ale uczciwość też może być różnie interpretowana. Pojawiają się wątpliwości, gdzie jest jej granica nieprzekraczalna, gdzie uczciwość jest autentyczna, a gdzie jest ona tylko pustym, pozorowanym gestem. Tymczasem podejmując działania nieuczciwe nie tylko krzywdzi się innych, krzywdzi się samego siebie. Przedsiębiorca, który tak czyni zawęża perspektywę własnego rozwoju, postrzegania własnego dobra. Redukuje także swoje szanse na osiągnięcie prawdziwej, trwałej opłacalności prowadzonej działalności biznesowej.

W walce konkurencyjnej naruszając zasady moralne rzadko da się osiągnąć coś więcej niż zysk krótkotrwały. Podejmując inicjatywę gospodarczą trzeba na ogół sporo zainwestować, trzeba też zadbać o jakość produktów, zagwarantować firmie prawne zabezpieczenie, respektować prawo podatkowe oraz wiele mechanizmów i reguł życia gospodarczego. Trzeba mieć świadomość, że nastawiając się na zysk krótkotrwały, doraźny osiągnany bez oglądania się na etyczne aspekty postępowania biznesowego ryzykuje się przyszłość: przewaga konkurencyjna nigdy nie jest dana „raz na zawsze”. Pozycję i zaufanie społeczne można stosunkowo szybko utracić, znacznie gorzej jest je potem odbudować.

Jest rzeczą zrozumiałą, że w walce konkurencyjnej przedsiębiorstwa rywalizują między sobą. W ramach wolnego rynku pojawiają się różnego rodzaju pokusy, które rywalizacji nadają wymiar nie zawsze postępowania uczciwego. Przysporzenie sobie korzyści kosztem innych nie jest czymś obcym w biznesie, a kontakty między przedsiębiorcami niejednokrotnie nie mają charakteru partnerskiego. Jednak bezpardonowa walka, w której korzysta się z wszelkich dostępnych środków, także nieuczciwych, wydaje się niektórym akceptowalną metodą postępowania. Takie konkurowanie podważa zaufanie do firmy, a każdy przedsiębiorca nawiązuje określone kontakty z dostawcami, podwykonawcami i kooperantami, czyli z interesariuszami. Tracąc zaufanie, przestaje być dla interesariuszy wiarygodny.

Partnerstwu i wzajemnemu zaufaniu obce powinny być takie zachowania, jak wymuszanie czy narzucanie warunków umów, wszczynanie niepotrzebnych sporów prawnych, „dyktowanie” cen czy warunków rozliczeń. Wiara w czło-

⁶ A. Szostak: *Czy opłaca się być uczciwym przedsiębiorcą*. W: *Etyka w biznesie*. Op. cit., s. 109-123.

wieka, w to, że postępuje on godnie i nie chce odnieść sukcesu czyimś kosztem, powinna być kategorią nadrzędną pozwalającą skupiać uwagę na doskonaleniu prowadzonego biznesu, a nie działaniach, które z poprawą jakości produktu (usługi) i racjonalną ceną nie mają wiele wspólnego. Zwłaszcza między kontrahentami musi dominować stabilność we wzajemnych kontaktach.

W imię dobrej współpracy nieodzowna jest wymiana wiarygodnej informacji oraz terminowe i zgodne z warunkami umownymi regulowanie należności. Nie do zaakceptowania są np. sytuacje, gdy biznesmeni pełni kilka ról, których nie da się pogodzić, bo wtedy pojawia się wcześniej już wspomniany, niebezpieczny dla przyszłości firmy i jej kierownictwa konflikt interesów, powstaje zaś on np. wtedy, gdy pracownik danej firmy jest równocześnie udziałowcem firmy konkurencyjnej.

Podsumowanie

Poruszając kwestie etyki w biznesie nie możemy zapominać o tym, że firma wpływa na społeczne, kulturowe i przyrodnicze środowisko, w którym jest zlokalizowana. W tym zakresie zaufanie przybiera postać szczególną, na ogół ma szerszy wymiar. Środowisko, w którym funkcjonuje konkretna firma, nie może być narażone na negatywne konsekwencje wynikające z jego braku. W pierwszej kolejności odnosi się to do kwestii dotyczących dotrzymania składanych wcześniej deklaracji, zwłaszcza w momencie wchodzenia na rynek. Nie mniej istotne są także zagadnienia z obszaru ekologicznego. Społeczeństwo nie może czuć się oszukane. Skoro przedsiębiorca składa mu jakąś obietnicę, to ma obowiązek ją spełnić. Podobnie w odniesieniu do personelu. Słowo biznesmena powinno mieć dużą wartość, a on sam powinien być wiarygodny we wszystkich obszarach swej działalności.

Potrzeba czasu, aby być korzystnie postrzeganym w kategoriach etycznych. Przede wszystkim trzeba chcieć i umieć myśleć na dłuższą metę kategoriami strategicznymi. Trzeba też czasu i wytrwałości oraz determinacji całego środowiska, a nie tylko pojedynczych osób. Działania jednostkowe nie przyniosą dostrzegalnych zmian. Należy wiele zjawisk widzieć znacznie szerzej, m.in. kierując uwagę na wychowywanie społeczeństwa, wytworzenie i utrwalenie w nim systemu autentycznych wartości. Wiele wynika z nauki Kościoła. Nikt nie kwestionuje etycznego wpływu chrześcijaństwa na życie gospodarcze i na formowanie postaw. Gospodarczy potencjał religii jest bardzo różnorodny. Docenia się go zwłaszcza dziś, po odkryciu ekonomicznego znaczenia zaufania i kapitału społecznego. Niekwestionowanym autorytetem jest Jan Paweł II, który w wielu wystąpieniach odnosił się do uczciwości i zaufania oraz społecznej odpowiedzialności naszych czynów.

Podczas prowadzenia walki konkurencyjnej każdy przedsiębiorca powinien przynajmniej zastanowić się, jakie są jego wybory i jak jego działania są widziane z zewnątrz, jak są oceniane z punktu widzenia powszechnie pojmowanej solidarności z grupą, z którą łączy go wspólne interesy, z punktu widzenia społecznej odpowiedzialności. Dlatego we wszystkich sytuacjach trzeba dbać o to, by być czytelnym dla otoczenia, by partnerzy w sposób jednoznaczny utożsamiali prezentowane przez nas reguły gry z wiarygodnością moralną. Nie do zaakceptowania jest więc asekuranctwo, oportunizm, egoistyczne zabieganie o własną karierę i powodzenie za cenę narażania firmy na straty, niedopuszczalna jest utrata poczucia odpowiedzialności. Dziś nie ma miejsca dla menedżerów, którzy zamiast być przedsiębiorcą, stają się urzędnikami, biurokratami, ludźmi żądnymi wyłącznie osobistego powodzenia, władzy i prestiżu. Etyczna odpowiedzialność za to co czynią i wedle jakich reguł są rozliczani staje się czymś istotnym. To swego rodzaju wyznacznik postrzegania przedsiębiorcy i asumpt do tworzenia jego wizerunku.

Nie tylko w polskiej rzeczywistości człowiek prowadzący działalność biznesową stanął wobec bardzo trudnych dylematów związanych z oceną swoich decyzji i ocen moralnych dokonywanych przez niego rozstrzygnięć. Z reguły trudno jest pogodzić interes prowadzonej firmy i dążeń do nakreślonych celów bez oglądania się na przymus prawny stojący za daną normą etyczną. Powinno to być zrozumiałe, etyka bowiem wkracza w te obszary, których nie uregulowało prawo i zapewne nigdy tego w pełni nie uczyni. To przedsiębiorca musi być sędzią sam dla siebie.

Wiele faktów wskazuje na to, że grono biznesmenów etycznie prowadzących swą działalność się powiększa. Jednak nadal jest pewien odsetek osób myślących i działających niezgodnie z etyką. Rzecz więc w tym, aby takich postaw było z każdym rokiem coraz mniej.

Bibliografia

Człowiek i społeczeństwo w obliczu globalizacji. Red. E. Okoń-Horodyńska. Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2007.

Etyka w biznesie. Red. M. Borkowska, J.W. Gołowski. KUL, Lublin 2002.

Kuc B.R.: *Zarządzanie doskonałe.* PTM, Warszawa 2008.

Penc J.: *Decyzje i zmiany w organizacji. W poszukiwaniu skutecznych sposobów działania.* Difin, Warszawa 2007.

Porębski C.: *Czy etyka się opłaca?* Znak, Kraków-Kluczbork 2000.

BUSINESS ETHICS IN A HIGHLY COMPETITIVE ENVIRONMENT**Summary**

Both the practitioners and the ones pursuing theory of economy show interest in the matters concerning ethics in business. A question arises, how in the more and more demanding environment, it is possible to be an entrepreneur complying with moral norms. The managerial skills and knowledge should be enriched in a constant process with the issues regarding international management, culture, religious views, as well as ethical rules of different nations. Doing business without fair play is only efficient in the short run. Does it pay off to be an honest entrepreneur? If one performs dishonest actions others are hurt, he loses perspective of seeing good and the possibility of self-development. He also cannot achieve the ethical or social aspect of his business activity. The low ethical level of the market actors can spread easily and become a standard, which worsens business conditions. Ethics is about the matters that are not covered by law and surely will never fully be. It is the entrepreneur, who is a judge for himself has to make the decisions. Nowadays, more and more businessmen appreciate the role of ethics in conducting business. It is essential to assure that the number of the ones who think the opposite way is decreasing.