

Bogdan Nogalski

Uniwersytet Gdański

Janusz Śniadecki

Politechnika Koszalińska

„DOBRO NAJWYŻSZE” W KONTEKŚCIE NIEETYCZNEGO ZARZĄDZANIA ORGANIZACJĄ PRZEZ PRZEDSIĘBIORCÓW. PRÓBA IDENTYFIKACJI I DIAGNOZY

1. Wstęp

Podjęty temat wychodzi naprzeciw ważnym potrzebom społecznym, do których należy przestrzeganie przez wszystkich uczestników rynku podstawowych zasad etycznych w szeroko rozumianym polskim biznesie. Ma on uzasadnić tezę, że podstawowym filarem owych założeń powinno być proetyczne zarządzanie każdą organizacją, w tym także państwem, oparte na realizacji norm prawnych, moralnych i obyczajowych, ukierunkowanych na bezinteresowne czynienie dobra.

Dobro, jako jedna z transcendentalnych własności bytu, utożsamiana w etyce z najwyższą wartością („dobro najwyższe”¹), jest częścią zawsze obecnych, choć

¹ W uzupełnieniu do podanej na wstępie niniejszego artykułu koncepcji „dobra” należy dodać, że najważniejszą rolę w realizacji uniwersalnych wartości moralnych, we wszystkich sferach i obszarach ludzkiego codziennego życia odgrywa „dobro najwyższe”. Występuje ono (od starożytności po nowoczesność) pod pojęciem „summum bonum” (łac. *summum* – najwyższy; *bonum* – dobro). Względem niego wszystkie inne, funkcjonujące w danym systemie „dobra” są podrzędne, mniej ważne, często służą jako środki do jego osiągnięcia (por. B. Nogalski, J. Śniadecki, *Etyka zarządzania przedsiębiorstwem*, OPO, Bydgoszcz 2001, s. 52). „Dobro najwyższe” – określane w kulturze greckiej oraz w wywodzącej się z niej etyce normatywnej mianem „eudajmonii” – zawierało cel najwyższy ludzkiego życia bądź ludzkich dążeń polegających na spełnieniu cnót (głównie kardynalnych), będących podstawą wszystkich ludzkich dóbr (por. *Encyklopedia filozofii*, t. 1, red. T. Honderich, Zysk i Spółka, Warszawa 2000, s. 159, 226). W etyce normatywnej przyjmuje się wiele kryteriów „dobra najwyższego”, m.in. takich jak: przyjemność, szczęście jednostki lub ogółu, osobowa doskonałość, zgodność życia z tendencjami rozwoju biologicznego, zgodność czynu z nakazem autorytetu, afirmacja

ukrywających się w mrokach ludzkiej podświadomości, odwiecznych poszukiwań uniwersalnych wartości, poprzez które ludzie od niepamiętnych czasów realizują potrzeby występujące w skali mikro, tj. jednostkowe, grupowe, plemienne, bądź też makro, czyli środowiskowe, społeczne i narodowe².

Najważniejszą z potrzeb, którą twórca „teorii potrzeb” A. Maslow umieścił na samym szczycie, a więc na ósmym pięttrze swojej piramidy, jest „potrzeba transcencji”, realizowana poprzez przestrzeganie przez każdą istotę ludzką uniwersalnych zasad moralnych. W wielu naukowych opracowaniach wciąż jeszcze funkcjonuje nieprawdziwy obraz tejże piramidy zawężonej do piątego „piętra”, na którym została umieszczona, dająca rzekomo największe szczęście człowiekowi i często oparta na nieetycznych zasadach, tzw. samorealizacja³.

W tworzeniu proetycznego wizerunku organizacji szczególnie ważna rola przypada przedsiębiorcom zarządzającym organizacjami w regionach strukturalnego bezrobocia, gdzie najczęściej dochodzi do łamania podstawowych norm prawnych, moralnych i obyczajowych, a żyjący tam ludzie z roku na rok ulegają coraz większej moralnej i społecznej degradacji. Proces ten rozpoczęty w roku 1989, m.in. przez transformację systemu gospodarczego, trwa nadal. Choć od początku owych przemian mija 19 lat, to wciąż panuje niemal powszechne przekonanie, że wśród mieszkańców tych regionów pogłębia się moralna i społeczna degradacja, a nieetyczne zarządzanie organizacjami przez przedsiębiorców staje się tam „normą”. Ponieważ podobna opinia raczej nie towarzyszy regionom kraju wolnym od strukturalnego bezrobocia, trzeba więc odpowiedzieć na pytanie, czy podobne zjawiska występują również w tych wolnych od bezrobocia obszarach⁴. Problemy te były przedstawiane w wielu opracowaniach z zakresu zarządzania⁵.

Przyczyną owych niemoralnych zachowań bywa ciągły brak w Polsce szeroko rozumianej edukacji proetycznej, ważnej w zarządzaniu organizacją i kierowaniu personelem, szczególnie przez przedsiębiorców. Głównym celem niniejszego opracowania będzie analiza i ocena wpływu dobra, jako najwyższej w etyce ocenianej wartości, na zarządzanie organizacją przez przedsiębiorców w regionach strukturalnego

cja osoby itp. Na ich podstawie zostały wyodrębnione odpowiednie kierunki w etyce normatywnej, m.in.: hedonizm etyczny, eudajmonizm, utylitaryzm, perfekcjonizm, ewolucjonizm, deontologizm oraz personalizizm (por. J. Dembowski i in., *Mały słownik etyczny*, Oficyna Wydawnicza „Branta”, Bydgoszcz 1999, s. 57, 255).

² J. Dembowski i in., wyd. cyt., s. 56-57.

³ W.G. Huit, *Maslow's Hierarchy of Needs*, Last modified: November 2000, <http://chiron.val-dosta.edu/whuitt/col/regsys/maslow.html>; także B. Nogalski, J. Śniadecki, wyd. cyt., s. 325-332.

⁴ Zob. szerzej m.in.: *Dobro wspólne, władza, korupcja. Konflikt interesów w życiu publicznym*, red. E. Popławska, a także D. Czajka, *Przestępstwa menedżerskie*, Wydawnictwo ZPP, Warszawa 2000; A. Kubiak, *Opinia publiczna i przedsiębiorcy o korupcji. Raport z badań*, Wydawnictwo Fundacji im. S. Batorego, Warszawa 2003.

⁵ Zob. szerzej J. Śniadecki, *Etyka w zarządzaniu przedsiębiorstwem w regionie strukturalnego bezrobocia. Identyfikacja – diagnoza – kierunki zmian*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2006.

bezrobocia na tle obszarów od niego wolnych⁶. Jego realizacja skoncentrowana zostanie na analizie odpowiedzi na trzy skierowane do badanych pytania. Oto one:

Czy w ocenie badanych przedsiębiorców dobro zarządzanych przez nich organizacji należy do najwyższego standardu etycznego, bez względu na czynniki zewnętrzne i wewnętrzne otoczenia, czy też nie?

- Czy dobro zarządzanych przez przedsiębiorców organizacji w każdym przypadku stanowi niekwestionowaną przez nich wartość etyczną, czy też wynika z określonych uwarunkowań?
- Jaki jest stosunek badanych przedsiębiorców do nieetycznych działań podejmowanych w imię dobra najwyższego zarządzanych przez nich przedsiębiorstw, a jaki do podobnych czynności podejmowanych przez inne osoby?

Ustalenie, czy dobro zarządzanych przez przedsiębiorców organizacji w każdym przypadku stanowi niekwestionowaną przez nich wartość etyczną, czy też wynika z określonych uwarunkowań, należy do ważnych kwestii w zarządzaniu każdą organizacją.

2. Dobro własnej organizacji niekwestionowaną wartością moralną w ocenie badanych przedsiębiorców

W kulturze zachodniej każdy zamierzony ludzki czyn coraz częściej rozpatrywany jest w kontekście „najwyższego dobra”, jakie może przynieść jego realizacja uczestnikom, choćby naruszało to uświęcone tradycją normy prawne, moralne czy obyczajowe. Problemy te dotyczą także biznesu, gdzie dość często można się spotkać z zasadą, że dawanie łapówki (w formie wysokiej prowizji marketingowej) jest wprawdzie niemoralne, ale etyczne, jeśli służy dobru organizacji. Ten ważny problem badawczy, związany ze zdiagnozowaniem szeroko pojętego wymiaru dobra najwyższego i oceną jego często spotykanych w obrocie gospodarczym, nie zawsze etycznych konotacji, jest wciąż mało znany⁷.

Stosowanie zasady „dobra najwyższego” w praktyce zarządzania organizacjami i kierowania zespołami ludzkimi jest relatywne i zmienne. Dzieje się tak, gdyż interpretacja owego „dobra” bywa zależna od wyników autooceny dokonywanej przez

⁶ Aby cel ten osiągnąć, dokonano, za pomocą badań diagnostycznych i weryfikacyjnych, analizy i oceny wpływu **dobra**, jako najwyższej wartości moralnej, na organizacje zarządzane w 2005 r. przez mikro, małych, średnich i dużych przedsiębiorców w regionach o różnym stopniu bezrobocia. Za obszar o strukturalnym bezrobociu do badań diagnostycznych przyjęto podregion koszaliński (w województwie zachodniopomorskim), a do badań weryfikacyjnych – podregiony: zielonogórski (w województwie lubuskim) o strukturalnym bezrobociu i gdański (w województwie pomorskim) wolny od niego. Respondentami byli losowo wybrani (w każdym podregionie po 500 osób) przedsiębiorcy (*entrepreneury*) osobiście zarządzający własnymi firmami lub zarządzający w ich imieniu menedżerowie (*intrapreneury*).

⁷ Dlatego, w trosce o rzetelność przeprowadzonych badań, pojęcie „dobra najwyższego” zostało dokładnie zdefiniowane, a jego aksjologiczne uzasadnienie podane respondentom biorącym udział w tych badaniach.

przedsiębiorców w analizowanym i rzeczywistym kontekście sytuacyjnym, czyli od tego, co rozumieją oni przez pojęcie dobra moralnego w konkretnej sytuacji, w jakiej znajduje się zarządzana przez nich organizacja. Zyskała ona akceptację w zachodnim biznesie, stając się przesłanką etyczną w zarządzaniu ukierunkowanym zazwyczaj na dobro organizacji. Aby sprawdzić, czy podobnie jest także w Polsce, respondentom zadano następujące pytanie: *Czy uważa Pan(i), że każdy przedsiębiorca zarządzający organizacją zawsze powinien kierować się jej dobrem?* Otrzymane odpowiedzi na to pytanie przedstawiono w tab. 1.

Tabela 1. Poglądy przedsiębiorców na pytanie: „Czy uważa Pan (i), że każdy przedsiębiorca zarządzający organizacją zawsze powinien kierować się jej dobrem?” (w %)

Rodzaj przedsiębiorcy	Podregion koszaliński			Podregion zielonogórski			Podregion gdański		
	tak	nie	trudno powiedzieć	tak	nie	trudno powiedzieć	tak	nie	trudno powiedzieć
Mikro	78	9	13	76	10	14	74	14	12
Mali	81	8	11	82	6	12	83	6	11
Średni	85	5	10	86	3	11	84	4	12
Wielcy	88	5	7	81	10	9	87	5	8

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań przeprowadzonych wśród mikro-, małych, średnich i wielkich przedsiębiorców z wymienionych podregionów.

Otrzymane wyniki badań świadczą o wysokiej skali pozytywnych odpowiedzi udzielonych przez respondentów na zadane pytanie. Wyniki te potwierdzają istniejącą w polskim biznesie zasadę etyczną nakazującą w zarządzaniu każdą organizacją kierowanie się jej dobrem. Wyniki z przeprowadzonych badań potwierdziły w zasadzie bardzo zbliżone podejścia do przedstawionego zagadnienia wszystkich badanych przedsiębiorców, bez względu na obszar ich funkcjonowania. Uszczegółowieniem tego problemu badawczego będzie odpowiedź na pytanie: czy w ocenie respondentów dobro zarządzanych przez nich organizacji jest dobrem najwyższym, a jeśli tak, to czy jest ono względne, czy też bezwzględne w stosunku do określonych czynników otoczenia? Odpowiedź na to pytanie przedstawiona zostanie w następnym punkcie opracowania.

3. Dobro organizacji zarządzanych przez przedsiębiorców – dobrem najwyższym

Zarówno badania podstawowe, jak i porównawcze potwierdziły, że w zakresie badanego problemu polscy przedsiębiorcy nie różnią się od przedsiębiorców z krajów UE. Przeprowadzona analiza nie dostarcza jednak istotnych kwestii dla przedmiotu

prowadzonych badań. Wynika to z tego, że konstrukcja zadanego wyżej pytania, ze względu na zbyt duży stopień uogólnienia, nie oddaje jego istoty, a więc skali stosunku respondentów do organizacji jako dobra najwyższego. Aby wyartykułować ten aspekt moralny, istotny w badaniach nad etyką zarządzania, badanym przedsiębiorcom zadano bardziej uszczegółowione pytanie o treści: *Czy dobro zarządzanego przez Pana(ią) przedsiębiorstwa jest dla Pana(i) również dobrem najwyższym?* Odpowiedzi na to pytanie przedstawiono w tab. 2.

Tabela 2. Poglądy przedsiębiorców na pytanie: „Czy dobro zarządzanego przez Pana(ią) przedsiębiorstwa jest dla Pana(i) również dobrem najwyższym?” (w %)

Rodzaj przedsiębiorcy	Podregion koszaliński			Podregion zielonogórski			Podregion gdański		
	tak	nie	trudno powiedzieć	tak	nie	trudno powiedzieć	tak	nie	trudno powiedzieć
Mikro	89	7	4	86	6	8	74	19	7
Mali	88	5	7	85	8	7	72	22	6
Średni	56	35	9	54	38	8	52	44	4
Wielcy	50	42	8	49	42	9	47	50	3

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań przeprowadzonych wśród mikro-, małych, średnich i wielkich przedsiębiorców z wymienionych podregionów.

Przy analizie odpowiedzi otrzymanych od badanych przedsiębiorców warto zwrócić uwagę na zachodzący wprost proporcjonalny stosunek pomiędzy stopniem uszczegółowienia pytań a skalą rozbieżności i różnorodności otrzymywanych na nie odpowiedzi. Z analizy danych zawartych w tab. 2 wynika, że w badanych podregionach traktowanie dobra własnego przedsiębiorstwa jako dobra najwyższego w najwyższym stopniu poparli przedsiębiorcy mikro i mali. Podobnie kształtował się u nich negatywny stosunek do poruszanej kwestii. Bardziej ostrożni w wyrażaniu sądów w tej kwestii okazali się średni i wielcy przedsiębiorcy, z których dobro własnego przedsiębiorstwa za dobro najwyższe uznała prawie połowa badanych. W tej grupie badanych negatywny stosunek do poruszanej kwestii wyraziło od 38 do 50%, a od 3 do 9% z nich nie miało na ten temat zdania. Uzyskane wyniki z przeprowadzonych badań świadczą o znacznie większym poparciu dobra własnego przedsiębiorstwa jako dobra najwyższego przez mikro- i małych przedsiębiorców w stosunku do średnich i dużych. Z kolei drugi, wewnętrzny podział dotyczył znacznie większego poparcia tej kwestii przez mikro- i małych przedsiębiorców funkcjonujących w regionie strukturalnego bezrobocia, niż w regionie od niego wolnym. Podobne różnice nie występowały w grupie średnich i dużych przedsiębiorców bez względu na obszar ich działania.

Kolejne zagadnienie dotyczące stosunku badanych przedsiębiorców do nieetycznych działań podejmowanych przez nich w zarządzanych przedsiębiorstwach

w imię dobra najwyższego oraz do podobnych czynności podejmowanych przez inne osoby przedstawione zostanie w kolejnym punkcie opracowania.

4. Nieetyczne zarządzanie organizacją przez badanych przedsiębiorców w kontekście dobra najwyższego

Z dotychczasowej analizy wynika, że większość badanych przedsiębiorców przyjęła za najwyższe dobro w zarządzaniu przedsiębiorstwem – dobro własnej firmy. Podstawę przeprowadzanych badań stanowiła specyficzna konstrukcja pytania otwartego (tab. 1) lub półotwartego (tab. 2), wnosząca bardzo niewiele przesłanek wartościujących. Respondenci mieli więc zadanie uproszczone, gdyż nie musieli wybierać pomiędzy dobrem własnej organizacji a nie zawsze etycznymi metodami stosowanymi w zarządzaniu. Dlatego tym razem dobru najwyższemu nadano wymiar praktyczny, polegający na odwoływaniu się do tej wartości przez przedsiębiorców stosujących w zarządzaniu metody uważane za niemoralne.

Zgodnie z realizacją powyższego postulatu badawczego przedsiębiorcom zadano tym razem nieco inaczej sformułowane pytanie: *Czy w przypadku zagrożenia bytu Pana(i) firmy, np. brakiem zleceń rządowych, uznał(a)by Pan(i) za moralne korumpowanie funkcjonariuszy państwowych i publicznych, byle tylko otrzymać intratne zlecenie pozwalające na dalsze jej funkcjonowanie na rynku?* Otrzymane odpowiedzi na to pytanie przedstawiono w tab. 3.

Tabela 3. Poglądy przedsiębiorców na pytanie: „Czy w przypadku zagrożenia bytu Pana(i) przedsiębiorstwa, np. brakiem zleceń rządowych, uznał(a)by Pan(i) za moralne korumpowanie funkcjonariuszy państwowych i publicznych, byle tylko otrzymać intratne zlecenie pozwalające na dalsze jej funkcjonowanie na rynku?” (w %)

Rodzaj przedsiębiorcy	Podregion koszaliński			Podregion zielonogórski			Podregion gdański		
	tak	nie	trudno powiedzieć	tak	nie	trudno powiedzieć	tak	nie	trudno powiedzieć
Mikro	73	20	7	75	17	8	70	21	9
Mali	68	27	5	70	24	6	69	22	9
Średni	15	77	8	14	79	7	18	75	7
Wielcy	12	79	9	13	81	6	12	82	6

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań przeprowadzonych wśród mikro-, małych, średnich i wielkich przedsiębiorców z wymienionych podregionów.

Jak wynika z badań porównawczych przeprowadzonych w obszarach o różnym stopniu bezrobocia (tab. 3), w badanych podregionach – w razie konieczności – z nieetycznych zasad w zarządzaniu przedsiębiorstwem gotowych było skorzystać od 69 do 75% mikro- i małych przedsiębiorców. Zdecydowanie negatywny stosunek do wyko-

rzystywania nieetycznych zasad w zarządzaniu, nawet kosztem ratowania własnego przedsiębiorstwa, wyrazili respondenci reprezentujący średnich oraz wielkich przedsiębiorców. Za stosowaniem takich zasad w razie konieczności wypowiedziało się poniżej 20% z nich. Z analizy udzielonych odpowiedzi (tab. 3) wynika, że ci sami respondenci, którzy nie tak dawno jeszcze deklarowali kierowanie się w zarządzanych organizacjach ich dobrem – tym razem wcale nie okazali się jednomyślni co do akceptacji machiawelistycznego stwierdzenia, że cel uświęca środki. Tak wprawdzie, jak wspomniano, głosiła większość mikro- i małych przedsiębiorców. Zdecydowana większość przedsiębiorców średnich oraz dużych we wszystkich tych regionach była przeciwnego zdania. Czy tym razem owi kontestatorzy nieetycznych działań uznali, że dobro najwyższe mieści w sobie zasady moralne znacznie wyżej usytuowane w przyjętej przez nich hierarchii wartości od dobra uprzedmiotowionego w zarządzanych przez nich przedsiębiorstwach? Można mieć nadzieję, że odpowiedzi na to pytanie dostarczy dalsza analiza wyników badań.

Zadane badanym przedsiębiorcom pytanie (tab. 3) należy traktować w kategoriach symbolicznego stosunku do hipotetycznie podejmowanych przez nich niemoralnych działań w zarządzanych organizacjach. Do najważniejszych z wielu takich niemoralnych przedsięwzięć zaliczyli oni:

- brak ustawodawstwa sprzyjającego rozwojowi mikro-, małej i średniej przedsiębiorczości,
- nadmierny fiskalizm „zmuszający” do poszukiwania fikcyjnych kosztów uzyskiwania przychodu oraz do zatrudniania w nich pracowników „na czarno”,
- stosowanie nieetycznych procedur towarzyszących wydawaniu koncesji,
- częste „ustawianie” przetargów, organizowanych przez instytucje rządowe i organizacje samorządowe, pod różne protegowane podmioty.

Tych kontrowersyjnych zagadnień jest bardzo wiele; większość z nich powstała w okresie transformacji, różnie kreując od tego czasu do dnia dzisiejszego kulturę i ducha każdej organizacji. Z przeprowadzonych badań wynika, że od początku urynkowania polskiej gospodarki podobne pytania niemalże każdego dnia prowokują mikro-, małych, średnich i dużych przedsiębiorców, bez względu na to, czy zarządzają oni organizacjami w regionie strukturalnego bezrobocia, czy w regionie od niego wolnym. Owe niemoralne przedsięwzięcia 72,6% badanych mikroprzedsiębiorców oraz 69,0% małych przedsiębiorców oceniło jako słuszne i celowe, a więc i etyczne, jeśli miałyby służyć dobru zarządzanych przez nich organizacji. Natomiast 67,1% średnich oraz 80,6% dużych przedsiębiorców uznało je za działania niesłuszne i niecelowe, a więc i nieetyczne, bez względu na ich intencję.

5. Zakończenie

Przeprowadzone badania wykazały istnienie wielu rozbieżnych stanowisk w stosunku do **dobra najwyższego** w kontekście nieetycznego zarządzania organizacją przez badanych mikro-, małych, średnich i dużych przedsiębiorców, bez względu na

rodzaj i miejsce funkcjonowania zarządzanych przez nich firm. Na to zjawisko wpływa wiele bardzo różnych i złożonych uwarunkowań – od stosunku do posiadanego i zarządzanego mienia zaczynając, a na formie organizacyjno-prawnej zarządzanych przez nich firm kończąc. I to właśnie w owych uwarunkowaniach tkwi odpowiedź na pytanie, dlaczego prawie 70% spośród wszystkich badanych w tych grupach (tab. 3) mikro- i małych przedsiębiorców gotowych było zrobić wszystko dla swoich przedsiębiorstw, łącznie z podejmowaniem działań kryminogennych. Po prostu kojarzyli oni dobro najwyższe z własnym dobrem osobistym, utożsamiając je z dobrem zarządzanej organizacji! Działo się tak dlatego, że wszystkie przedsiębiorstwa w tej grupie badanych stanowiły ich własność.

Powyższa postawa etyczna, nawiązująca do greckiego hedonizmu, jest stale obecna w postępowaniu różnych populacji nie tylko w Polsce i nie tylko wśród mikro- i małych przedsiębiorców. Z niej właśnie, szczególnie w okresie pierwszych etapów transformacji systemu gospodarczego w Polsce, zaczęły masowo wyrastać (bardzo często na wzór amerykański), szczególnie wśród przedsiębiorców–dorobkiewiczów typu „skóra, fura i komóra”, różne przejawy egoizmu, m.in. w pojedynkę („ja i moja firma”), we dwoje („ja, moja firma i moja żona”) czy też we troje („ja, moja firma, rodzina i ... reszta mojego świata”).

Ta postawa, uważana powszechnie za nihilistyczną, szkodliwą społecznie i amoralną (od dziesiątków lat zwalczana przez większość wyznań protestanckich), dziś napotyka także sprzeciw w nauce społecznej Kościoła rzymskokatolickiego, zalecającej realizację eudajmonizmu w codziennym życiu, w tym także we wszystkich sferach biznesu. W polskich uwarunkowaniach społeczno-ekonomicznych najczęściej można się spotkać z eudajmonizmem ukierunkowanym na dobro każdej ludzkiej istoty w grupie średnich i dużych przedsiębiorców, prowadzących przedsiębiorstwa o określonej strukturze organizacyjno-prawnej, z tradycjami, zatrudniających powyżej kilkudziesięciu pracowników.

Te wielokrotnie spotykane w literaturze przedmiotu opinie o większej etyczności przedsiębiorców zarządzających przedsiębiorstwami średnimi i dużymi potwierdzają także niniejsze badania. Wynika z nich, że 85% badanych respondentów (tab. 1) wywodzących się z grupy średnich, a 85,3% z grupy dużych przedsiębiorców dobro najwyższe kojarzyło z dobrem organizacji i pracującym na jej rzecz personelem. Najwidoczniej, wychodząc z tych samych przesłanek, 15,3% badanych w grupie średnich, a 12,3% w grupie dużych przedsiębiorców (tab. 3) stanowili respondenci przekonani, że w przypadku zagrożenia ich organizacji swego rodzaju imperatywem moralnym jest walka o jej przetrwanie, tj. utrzymanie się za wszelką cenę na rynku. W tej grupie badanych tylko 19,3% mikro- i 24,3% małych przedsiębiorców oraz aż 77,0% średnich i 80,6% dużych uznało wszystkie podjęte w tym celu działania za nieetyczne.

Powyższa analiza zmusiła autorów do poszukiwania przyczyn zaobserwowanego zjawiska, które nie może być dziełem przypadku. Otóż po analizie porównawczej „metryczek” badanych przedsiębiorców, z których rekrutowali się respondenci

optujący za stosowaniem w zarządzaniu określonych norm i zasad etycznych bez względu na dobro organizacji, okazało się, że:

- przedsiębiorstwa te posiadały status osób prawnych (przybierając zazwyczaj formę organizacyjno-prawną spółek handlowych) i stanowiły własność badanych przedsiębiorców dopiero od ok. 10 lat, po ich zrestrukturyzowaniu;
- większość badanych przedsiębiorców była w wieku średnim (45-55 lat), posiadała wyższe wykształcenie ekonomiczne lub prawnicze i pełniła przez ponad 15 lat funkcje kierownicze w tych przedsiębiorstwach przed ich restrukturyzacją;
- we wszystkich przedsiębiorstwach zarządzanych przez tych respondentów funkcjonowały związki zawodowe, optujące zazwyczaj za poszanowaniem prawa oraz norm moralnych i zasad etycznych, zawartych w branżowych, zbiorowych układach pracy i podporządkowanych im regulaminach;
- średni i wielcy przedsiębiorcy mieli większą niż pozostali możliwość wchodzenia w różne interakcje m.in. z funkcjonariuszami publicznymi i państwowymi, rewanżując się za otrzymaną z ich strony protekcję na wiele różnych sposobów, najczęściej nierozpoznawalnych przez otoczenie.

Tak więc to przede wszystkim powyższe uwarunkowania najbardziej wpłynęły na etyczne podejście badanych przedsiębiorców do tych kontrowersyjnych zagadnień. Skoro tak, to czy nie należałoby ustanowić – nieistniejącego jeszcze w badaniach nad etyką, a wynikającego z przedstawionych wyżej uwarunkowań – prawa, które można by nazwać np. „prawem etycznego zarządzania”?

Przedstawione zagadnienia dotyczące stosunku badanych grup przedsiębiorców do nieetycznych działań, często uznawanych przez nich za jedyny środek skutecznie zwalczający stan zagrożenia ich przedsiębiorstw na rynku, można zaliczyć do zjawisk spotykanych niemal codziennie w polskim biznesie. Są to problemy bardzo złożone, a przeprowadzone badania ujawniają jedynie znikomą część ich uwarunkowań, które wpływają na pozornie wolne wybory osób gospodarujących, wyjaśniając, dlaczego te „wolne” wybory nie zawsze bywają wyborami etycznymi. Dlatego warto było dokładniej poznać i ocenić stosunek przedsiębiorców do podejmowanych relatywnych wyborów etycznych w kontekście dobra najwyższego zarządzanych przez nich organizacji. Dalsze rozważania na ten temat wykraczają jednak poza ramy przyjęte dla niniejszego opracowania. Tak więc badania w tym zakresie pozostają nadal otwarte.

Literatura

- Czajka D., *Przestępstwa menedżerskie*, Wydawnictwo Zrzeszenia Prawników Polskich, Warszawa 2000.
- Dobro wspólne, władza, korupcja. Konflikt interesów w życiu publicznym*, red. E. Popławska, Warszawa 1995.
- Dembowski J., Drabarek A., Gawor L., Jedynek S., Klimowicz E., Kosior K., Zdybel L., *Mały słownik etyczny*, Oficyna Wydawnicza „Branta”, Bydgoszcz 1999.

Encyklopedia filozofii, t. 1, red. T. Honderich, Zysk i Spółka, Warszawa 2000.

Huit W.G., *Maslow's Hierarchy of Needs*, Last modified: November 2000, <http://chiron.valdosta.edu/whuitt/col/regsys/maslow.html>.

Kubiak A., *Opinia publiczna i przedsiębiorcy o korupcji. Raport z badań*, Wydawnictwo Fundacji im. S. Batorego, Warszawa 2003.

Nogalski B., Śniadecki J., *Etyka zarządzania przedsiębiorstwem*, OPO, Bydgoszcz 2001.

Nogalski B., Śniadecki J., *Umiejętności menedżerskie w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, OPO, Bydgoszcz 2001.

Śniadecki J., *Etyka w zarządzaniu przedsiębiorstwem w regionie strukturalnego bezrobocia. Identyfikacja – diagnoza – kierunki zmian*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2006.

“THE GREATEST GOOD” IN THE CONTEXT OF UNETHICAL ORGANIZATIONAL MANAGEMENT BY ENTREPRENEURS – AN ATTEMPT OF IDENTIFICATION AND DIAGNOSIS

Summary

The paper presents important social needs among which there are those requiring all market participants to adhere to basic ethical rules in the widely understood Polish business environment. The discussed subject should give proof that the basic foundation of the rules should involve pro-ethical organization management, including a “nation” type organization, which should be based on legal, moral and social norms aimed at selfless promotion of positive actions.

In the creation of a pro-ethical organizational image a special role is foreseen for the entrepreneurs managing the organizations. The main objective of this paper is the analysis and evaluation of the influence of a “positive action”, as the ethically highest obtainable value, on organization management by the entrepreneurs in specific areas with structural unemployment as opposed to areas free from structural unemployment. The determination whether a “positive action” in the organizations managed by the entrepreneurs is an unquestionable ethical value or rather a result of certain limiting factors is a viable question in the management of any organization.