

STUDIA I MONOGRAFIE

z. 272

TA 
BIZNESU

Etyka gospodarcza Orientu

Redakcja naukowa
Leszek Karczewski



POLITECHNIKA OPOLSKA
ISSN 1429-6063
Opole 2010 ISBN 978-83-62736-02-7

POLITECHNIKA OPOLSKA

KOMITET REDAKCYJNY

Andrzej KNAPIK, Jan KUBIK,
Tadeusz ŁAGODA – przewodniczący,
Mariusz MIGAŁA, Iwona MULICKA,
Jan SADECKI, Małgorzata WRÓBLEWSKA

Recenzent:

dr hab. Janina KUBKA, prof. Politechniki Gdańskiej

Tłumaczenie streszczenia na język angielski:

mgr Wiesław MRÓZ

Komitet Redakcyjny Wydawnictw Politechniki Opolskiej
ul. S. Mikołajczyka 5

Skład: Oficyna Wydawnicza Politechniki Opolskiej.
Nakład 115+25+10 egz. Ark. wyd. 8,8. Ark. druk. 8,8.
Druk i oprawa: Sekcja Poligrafii Politechniki Opolskiej.

Spis treści

<i>Wstęp</i>	5
<i>Leszek Karczewski</i> (<i>Katedra Rynku Pracy i Kapitału Ludzkiego Wydział Zarządzania Politechnika Opolska</i>) Kulturowe uwarunkowania etyki biznesu w wybranych krajach azjatyckich	13
<i>Yingnan Sun</i> (<i>Instytut Konfucjusza, Politechnika Opolska</i>) Ethics in Chinese Business Negotiations	63
<i>Katarzyna Mazur-Kajta</i> (<i>Katedra Rynku Pracy i Kapitału Ludzkiego Wydział Zarządzania Politechnika Opolska</i>) Etyczny kontekst „chińskiej ceny”	73
<i>Katarzyna Mazur-Kajta</i> , (<i>Katedra Rynku Pracy i Kapitału Ludzkiego Wydział Zarządzania Politechnika Opolska</i>) Etyka biznesu na Tajwanie	89
<i>Radosław Kossakowski</i> (<i>Instytut Socjologii UMK w Toruniu</i>) Szczerłość i zasługa – rola pieniędzy w kształtowaniu wspólnoty buddyjskiej	105
<i>Honorata Gorgoń</i> (<i>Instytut Konfucjusza, Kraków</i>) Droga budowania sukcesu wielkich japońskich korporacji – zaibatsu i keiretsu	117
Streszczenia	135

LESZEK KARCZEWSKI

KULTUROWE UWARUNKOWANIA ETYKI BIZNESU W WYBRANYCH KRAJACH AZJATYCKICH

W poniższym rozdziale omówiono kwestie związane z kulturowymi, głównie religijnymi, uwarunkowaniami tworzenia bogactwa i etyki biznesu w wybranych krajach azjatyckich. Na początek wprowadzono w problematykę współczesnej etyki biznesu jako interdyscyplinarnej refleksji nad gospodarowaniem, nad etosem ludzi biznesu oraz dyscypliny naukowej. Następnie zarysowano kluczowe koncepcje najbardziej wpływowych religii w Azji: buddyzmu, taoizmu, konfucjanizmu, szinto i hinduizmu.

1. Etyka biznesu

W różnych krajach, w mniejszym lub większym stopniu, żywe i powielane są nadal mity i stereotypy, iż etyka i biznes to oksymoron, czyli słowa, których znaczenia nie są kompatybilne. W ostatnich dwóch dekadach nastąpiła jednak pewna zmiana percepcji biznesu w stronę bardziej pozytywnego jego postrzegania. W wielu prosperujących przedsiębiorstwach, a we wszystkich z listy Fortune 500, zostały wdrożone kodeksy etyczne, a w pewnej części spośród nich także kompleksowe programy etyczne obejmujące m.in. profesjonalnie skonstruowane przy współudziale pracowników kodeksy, stanowiska menedżerów ds. etyki (Business Ethics Officer), szkolenia etyczne i inne elementy infrastruktury etycznej sprzyjające realizacji postanowień tych kodeksów.

Głosy krytyczne jednak, dochodzące m.in. ze strony anty- i alter-globalistów, ruchów ekologicznych, mediów, ruchów konsumenckich, próbujące dyscyplinować sferę biznesu, pojawiają się nadal¹⁵. Jest to zrozumiałe, gdyż biznes wzbudza emocje, lęki, resentymenty, rodzi czasami też patologie. Nieetyczny lobbing i nieuczciwa konkurencja, a także

¹⁵ Zob. np. Ogger G., Zera w garniturach, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1994; Bakan J., Korporacja. Patologiczna pogoń za zyskiem i władzą, Wydawnictwo „Lepszy Świat”, Warszawa 2006; Klein N., Doktryna szoku, Warszawa 2008; także, No Logo, Świat Literacki, Warszawa 2004; Chomsky N., Zysk ponad ludzi. Neoliberalizm a ład globalny, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław 2000.

molestowanie i mobbing nie są w przedsiębiorstwach rzadkością, choć patologie występują także i gdzie indziej. W sferze biznesu jest zapewne wiele do zrobienia, przy czym nie jest to tylko kwestia biznesmenów, ale także szeregowych pracowników, związków zawodowych, konsumentów, działań polityków, mediów, edukacji w tym edukacji etycznej w ogóle, a etyki biznesu w szczególności¹⁶.

Jeśli uznamy i utrwalimy mit o genetycznej nieetyczności biznesu, i mit o świecie jako miejscu darwinistycznej walki o byt, to wtedy znacznie trudniej będzie dokonać zmian w kierunku etyczności gospodarowania. Trudniej będzie zachęcić zdolną, a jednocześnie o wysokich standardach moralnych młodzież do wyboru zawodu przedsiębiorcy i menedżera. Większe będzie też przyzwolenie społeczne na brak etyki w biznesie, skoro uznamy, iż genetycznie, ze swej natury jest on nieetyczny i inny być nie może. Doprowadzić to może w konsekwencji do walki ze światem biznesu albo do zupełnej bierności i apatii społecznej. Walka jest ryzykowana, choć czasami prowadzić może do zmian pozytywnych. Często jednakże jej negatywne społeczne skutki są większe od uzyskanych efektów, gdyż prowadzi do zmarnowania życia i czasu ludzi – nieodzyskiwanych zasobów. Bierność natomiast i przyzwolenie społeczne na nieetyczny biznes, na wolność gospodarczą bez odpowiedzialności społecznej i ekologicznej, prowadzi z kolei do traktowania ludzi w sposób instrumentalny, do zagrożeń społecznych i ekologicznych.

1.1. Pojęcie biznesu

Nie istnieje jednoznaczny sposób ujęcia biznesu. Słownikowo „business-like” oznacza dokładny, metodyczny, poważny i praktyczny¹⁷. Czy zawsze jednak biznes jest właśnie taki? Z różnych względów nie zawsze. Nie jest tak jednak dlatego, że ze swej natury, genetycznie biznes nie jest etyczny, lecz dlatego, że ludzie ze swej natury nie są doskonali, a także dlatego, że otoczenie biznesu również nie jest idealne. W zależności od sposobu rozumienia istoty biznesu, w różny sposób podchodzi się do wielu aspektów biznesu i etyki biznesu.

¹⁶ W koncepcjach współczesnej etyki biznesu 3E – efektywność, ekonomiczność, etyczność – podkreśla się także wagę edukacji, zob. The Fourth „E” – Education for Effective, Efficient, and Ethical Business [w]: Gasparski W., Ryan L.V. (editors), Human Action in Business, Vol. 5, Transaction Publishers, New Brunswick (U.S.A.) and London (U.K.) 1996, s. 437-511.

¹⁷ Zob. Stanisławski J., Bilip K., Chociłowska Z., Słownik wyrazów obcych, PWN, Warszawa 1971, s. 92.

Tomasz Bata (czyt. Batja) (1876-1932) już na początku XX stulecia, wyprzedzając o kilkadziesiąt lat idee społecznej odpowiedzialności firm, sformułował w swym moralnym testamentie filozofię przedsiębiorstwa następująco: „[...] Nasza organizacja nie została zbudowana jedynie z myślą o zapewnieniu zysku jego założycielom [...]. Naszym głębokim pragnieniem było zaoferować stale rosnącej liczbie ludzi udziału w korzyściach, jakie niesie przedsiębiorstwo nam, a także naszym pracownikom i klientom”¹⁸. Założył on swoją firmę, a na początku był to mały zakład szewski, w Zlinie na Morawach pod koniec XIX w. W ciągu trzydziestu lat rozwinęło się ono w przedsiębiorstwo zatrudniające kilkadziesiąt tysięcy osób. W firmie tej system motywacyjny miał na celu wyzwolenie kreatywności i odpowiedzialności pracowników. Zapewniano pracownikom mieszkania, organizowano sklepy przyfabryczne i stołówki, opiekę zdrowotną i szkolnictwo przyzakładowe. Bata sądził, że „Celem życia jest służyć jak najlepiej innym na miarę wrodzonych zdolności i siły. Jeżeli zechcecie gonić tylko za pieniędzmi, nigdy ich nie osiągniecie, jeżeli będziecie służyć – nie unikniecie ich”¹⁹. Taki sposób prowadzenia i rozumienia biznesu był w powszechnym mniemaniu jeszcze dwadzieścia lat temu nazbyt idealistyczny. Dzisiaj następuje jakby powrót do takiego postrzegania biznesu, jego funkcji i celów, i oczekuje się, że jego standardy będą coraz wyższe.

Określenie biznesu jest uwarunkowane kulturowo. W jednej i tej samej kulturze może funkcjonować i rywalizować ze sobą kilka określeń, często jedno z nich staje się określeniem dominującym. Takim stało się np. z ujęciem M. Friedmana, amerykańskiego noblisty z dziedziny ekonomii w 1976 r., według którego społeczna odpowiedzialność biznesu ograniczać się ma jedynie do generowania zysków dla właścicieli²⁰. W odczuciu wielu światowych teoretyków to określenie biznesu, które na całe dziesięciolecia zdominowało postrzeganie roli biznesu nie tylko w Ameryce, ale również w innych krajach wzorujących się na Stanach Zjednoczonych, jest obecnie – w okresie wzrastającej kulturotwórczej roli biznesu, globalizacji, zagrożeń ekologicznych i społecznych – zdecydowanie niewystarczające.

Mniej znane i mniej wpływowe, ale za to bardziej holistyczne ujęcie biznesu należy do K. Bouldinga, nestora amerykańskich ekonomistów, według którego celem biznesu jest swobodna wymiana dóbr i usług, a dzięki temu rozwój społeczeństwa²¹. Wśród trzech rodzajów instytucji społecznych

¹⁸ Cyt. za: Bombała B., Zintegrowana przewaga konkurencyjna w perspektywie personalistycznej: studium przypadku, „Prakseologia” 140/2000, s. 101.

¹⁹ Tamże, s. 101.

²⁰ Zob. Friedman M., Społeczną powinnością biznesu jest pomnażanie zysków [w]: Ryan L.V., Sójka J. (red.), Etyka biznesu. Z klasyki współczesnej myśli amerykańskiej, „W drodze”, Poznań 1997, s. 49 - 59.

²¹ Zob. Boulding K., Ponad ekonomią, PIW, Warszawa 1988.

– wymiany, przymusu i integracji – uczyony szczególną rolę nadaje tym pierwszym, które, jego zdaniem, jako jedyne są zdolne do tworzenia dobrobytu materialnego, a dobrobyt właściwy jest jedynie społeczeństwu biznesu, czyli tym, w których priorytetową rolę odgrywają instytucje biznesowe. Instytucje te muszą być jednak legitymizowane społecznie, a więc odpowiedzialne, aby mogły być wspierane przez instytucje integracji i przymusu. Również szerzej widzieli cele biznesu inni amerykańscy naukowcy jak np. French, Evan, czy Freeman, którzy przekonywali, iż firmy można traktować jako podmioty moralne²², a ich celem jest koordynowanie żywotnych interesów wszystkich związanych z nią osób – stakeholderów (interesariuszy), a żadna z nich nie powinna być wykorzystywana jako środek do celu²³.

W tym duchu, duchu zrównoważonego rozwoju, swoistej zintegrowanej racjonalności promowanej we współczesnej etyce biznesu pod hasłem 3E²⁴ działał i prowadził swój biznes np. Tom Chappel – przedsiębiorca i prezes oraz współzałożyciel amerykańskiej firmy Tom's of Maine²⁵, nagrodzonej wieloma prestiżowymi nagrodami. Określił on misję swojego przedsiębiorstwa jako osiąganie sukcesu finansowego, przy jednoczesnym zachowaniu troski o naturalne środowisko i poczuciu się do odpowiedzialności przed społeczeństwem²⁶. Podobnym wzorem służyć może także brazylijska firma SEMCO z Sao Paulo, jedno z najbardziej niezwykłych przedsiębiorstw na świecie, do którego wzorców sięgają obecnie najbardziej renomowane firmy, nawet japońskie²⁷.

A jakie jest postrzeżenie biznesu i jego roli w Azji np. w Japonii? Jako przykład podać można K. Matsushitę, wybitnego przedsiębiorcę i filantropa, założyciela firmy Matsushita Electric (Panasonic) w 1918 r. Wierzył on i znajdowało to pokrycie w jego działaniach, iż, „Misja producenta polega na pokonaniu biedy, uwalnianiu społeczeństwa jako

²² Zob. French P.A., Spółki jako podmioty moralne, [w]: Ryan L.V., Sójka J. (red.), op. cit., s. 71-92.

²³ Zob. Evan W.M., Freeman E.R., Spółki i osoby żywotnie zainteresowane. Kapitalizm kantowski [w]: (red.), Etyka biznesu, Wydawnictwo „W drodze”, Poznań 1997, s. 185-198.

²⁴ Zob. Gasparski W., Normy etyczne a normy sprawnościowe w zarządzaniu [w]: Gasparski W., Strzałecka-Lewicka A., Miller D. (red.), Etyka biznesu, gospodarki i zarządzania, WSHE w Łodzi, Łódź 1999, s. 20.

²⁵ Zob. www.tomsofmine.com.

²⁶ Zob. Chappell T., Dusza biznesu. O umiejętności łączenia korzyści własnej z dobrem ogólnym, Studio Emka, Warszawa 1998, s. 70, 320.

²⁷ Zob. Semler R., Na przekór stereotypom, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998.

całości od biedy i zapewnienie mu dobrobytu”²⁸. Aby to osiągnąć, producent powinien czynić wszystkie wyroby tak łatwo dostępnymi i tanimi jak woda. Matsushita czuł się odpowiedzialny także za zatrudnionych u siebie pracowników i nawet w okresie kryzysów nie uciekał się, jak jest to w zwyczaju wielu firm, do derekrutacji jako najprostszego sposobu ograniczania kosztów. W razie konieczności przesuwiał pracowników produkcyjnych do działu sprzedaży, a gdy upłynniono zapasy, wracali oni na swoje stanowiska. Tym sposobem zjednywał sobie ich dozwonną lojalność, zaufanie i wierność, i nie był także zmuszony do ponoszenia kosztów rekrutacji, szkolenia i adaptacji nowych pracowników. Jako szef dbał o wysokie morale podwładnych, czemu służyły jego osobisty przykład pracowitości i skromności, oparta na ogólnoludzkich wartościach wizja i misja firmy, biuletyn informacyjny organizacji, imprezy sportowe i inne działania integrujące pracowników, dzięki którym czuli się oni współodpowiedzialni za firmę. Matsushita utworzył fundację wspierającą naukowców, a także Instytut Matsushity, organizację pożytku publicznego, której celem jest studiowanie i określanie kierunków rozwoju kraju Kwitnącej Wiśni w XXI wieku.

Według A. Mority, założyciela i pierwszego prezesa Sony, najważniejszy cel menedżerów zachodnich to zyski i dochody dla akcjonariuszy. Wykorzystują oni fabrykę i ludzi jako narzędzie zysku, a rada nadzorcza reprezentująca akcjonariuszy zwalnia prezesa, który nie potrafi im zapewnić stosownych zysków. Wynagrodzenia menedżerów zależą ponadto od bieżących wyników finansowych firmy, co jest dla firmy szkodliwe, ponieważ system ten nie zachęca, zdaniem A. Mority, do inwestowania w przyszłość – inwestycje bowiem zmniejszają zarobki i przynoszą korzyści dopiero w przyszłości (menedżerowie zachodni nie czują się związani z firmą). Cel menedżerów japońskich natomiast to służenie klientom, utrzymanie zatrudnienia i poprawa warunków życia pracowników – w tym celu firma musi osiągać zysk, ale jego osiągnięcie nie jest na pierwszym planie²⁹ [tab.1].

Japońscy przedsiębiorcy i Japończycy jako naród, z ich skromnością i oszczędnością, byli wzorem do naśladowania dla Kim Woo-Choonga, twórcy firmy Daewoo (Wielki Wszechświat)³⁰. Przestrzegał on swoich rodaków przed modelem społeczeństwa konsumpcyjnego i podziwiał prezesów wielkich japońskich korporacji np. Toshiy za to, iż są skromni,

²⁸ Bombała B., Zintegrowana przewaga konkurencyjna w perspektywie aksjologicznej: studium przypadku, „Prakseologia” 140/2000, s. 103.

²⁹ Zob. Morita A., Reingold E., Shimomura M., Made in Japan. Akio Morita i Sony, WNT, Warszawa. 1996.

³⁰ Zob. Kim Woo-Choong Koreański Tygrys. Moja droga do sukcesu, KiW, Warszawa 1995, s. 212.

nie obnoszą się z oznakami statusu władzy i nie fundują sobie luksusowych apartamentów, jak to ma miejsce w różnych krajach świata. W jego ujęciu należy pracować z myślą o przyszłych pokoleniach, dla wspólnego dobra, gdyż taka motywacja daje wewnętrzną satysfakcję i trwałe zadowolenie z całości życia.

Tabela 1.

Porównanie menedżerów japońskich i zachodnich

Menedżerowie japońscy	Menedżerowie zachodni
Cel menedżerów to utrzymanie zatrudnienia i poprawa warunków pracy zatrudnionych – w tym celu firma generuje zysk, ale nie jest on na pierwszym planie.	Najważniejszy ich cel – wysokie zarobki kierownictwa oraz zysk i dochody dla akcjonariuszy. Aby to osiągnąć, wykorzystuje się wyposażenia i ludzi jako narzędzi zysku.
Działania długodystansowe, dążenie do wyników finansowych w dłuższej perspektywie.	Brak cierpliwości, działania krótkodystansowe, dążenie do szybkich zysków.
Praca jest metodą samodoskonalenia i źródłem rozwoju duchowego.	Praca nie stanowi w założeniu samorealizacji duchowej.
Identyfikacja z firmą.	Brak trwałego związania z firmą.
Angażowanie wszystkich pracowników w służbę przedsiębiorstwa.	Zarządzanie w praktyce, wbrew nowszym teoriom, to nadal przenoszenie pomysłów z głów szefów do rąk pracowników.
Konsekwencje błędów w zarządzaniu ponoszą menedżerowie – są też zwykle „spaleni” na rynku menedżerów.	Konsekwencje ponoszą szeregowi pracownicy (redukcja), menedżerowie lądują bezpiecznie dzięki „złotym spadochronom” i często znajdują lepiej płatną pracę u konkurenta.
Uprawnienia decyzyjne pracowników są stosunkowo duże.	Uprawnienia decyzyjne pracowników są niewielkie.
Nie rekrutuje się pracowników z innych przedsiębiorstw, gdyż może to poderwać lojalność własnych pracowników.	„Łowcy głów” podkupują dobrych pracowników i ułatwiają ich transfer do firm oferujących wyższe płace.
Nie istnieje ścisła hierarchia – nie ma oddzielnej jadalni dla kierownictwa ani rezerwowanych miejsc na parkingach.	Ścisła hierarchia, obnoszenie się z oznakami statusu władzy np. oddzielna winda dla prezesa.

Źródło: oprac. na podstawie Morita A., Made in Japan, WNT, Warszawa, 1996.

Właściwie należy także wykorzystywać czas, a pieniądze inwestować w przyszłość, pomagać innym (fundacje, stypendia, pomoc biednym) oraz polepszać warunki pracy swoich pracowników – od początku swego istnienia firma zapewniała godziwe warunki pracy i budowała dla pracowników mieszkania i stołówki³¹. Dzięki klimatowi wzajemnego zaufania pracownicy powinni się czuć współwłaścicielami przedsiębiorstwa³².

Jak widać w Japonii jako kraju „wspólnotowym” przeważają koncepcje, w których podkreśla się społeczną funkcję biznesu, jego społeczną odpowiedzialność. Podobnie, choć może nie w takim stopniu jak w Japonii, może być postrzegana rola biznesu w innych krajach azjatyckich o wysokim stopniu wspólnotowości.

1.2. Geneza etyki biznesu

Według stanowiska skrajnie sceptycznego (np. A. Etchegoyena³³) etyka biznesu powstała z inspiracji środowisk biznesu po to, by zakamufłować nieetyczność biznesu. Słabość czy też zagrożenie tego stanowiska polega na tym, iż może ono utrzymywać stereotyp postrzegania rzeczywistości jako dżungli, a biznesu jako swoistej gry czy hazardu i zniechęcać do rozwoju społecznego dialogu na temat etycznego wymiaru gospodarowania. Drugie natomiast ujęcie – ujęcie pragmatyczne – w dużym stopniu związane jest z nowymi nurtami w teoriach zarządzania³⁴, public relations, w marketingu, i tłumaczy zainteresowanie firm etyką opłacalności dobrze postrzeganego biznesu. W innym jeszcze ujęciu etyka biznesu jest odpowiedzią na globalizację gospodarki w sytuacji, gdy państwa coraz gorzej radzą sobie z rozwiązywaniem problemów społecznych, podpierając się ideologią „im mniej państwa w państwie, tym lepiej”. Etyka biznesu jest zatem próbą wypełnienia tej próżni.

Za początek zainteresowania etyką gospodarczą przyjmuje się umownie ogłoszenie 1891 r. encykliki Leona XIII *Rerum Novarum* (Rzeczy Nowe), poświęconej kwestii robotniczej. Rozkwit etyki biznesu przypada jednak dopiero na drugą połowę dwudziestego wieku. Rozwój ruchów kontrkulturowych, konsumenckich i ekologicznych w Stanach Zjednoczonych i Europie Zachodniej w turbulentnych latach sześćdziesiątych wzmógł zainteresowanie refleksją etyczną. Nie nastąpił wtedy jednak

³¹ Zob. Kim Woo-Choong, op. cit., s. 153, 157, 212.

³² Tamże, s. 202.

³³ Zob. Filek J., Wprowadzenie do etyki biznesu, Akademia Ekonomiczna, Kraków 2001, s. 10 - 11.

³⁴ Zob. Griffin R., Podstawy zarządzania organizacjami, PWN, Warszawa 2002, s. 91- 96, 135 - 161.

gremialny odwrót od patologii w sferze polityki, biznesu i prawa, i trendu spadkowego ogólnego społecznego zaufania. Liczne dyskusje nad odpowiedzialnością społeczną sfery biznesu znalazły jednak swój wyraz m.in. w Manifeście z Davos w 1973 r., a także w licznych konferencjach naukowych z udziałem teoretyków i praktyków życia gospodarczego. W latach osiemdziesiątych nastąpił w Stanach Zjednoczonych bujny rozwój etyki biznesu jako dyscypliny naukowej w ramach teorii zarządzania, czemu sprzyjała społeczna debata na temat pogorszenia się konkurencyjności firm. Uznano, iż do osłabienia kapitału ludzkiego przyczyniają się braki w etycznym wykształceniu absolwentów zwłaszcza szkół biznesu. Od tego czasu korporacje zaczęły powszechnie stosować różne elementy etyki np. wprowadzając kodeksy etyczne. Ich śladem poszła także pod koniec lat osiemdziesiątych Europa Zachodnia, a firmy w krajach Europy Środkowo-Wschodniej i w krajach Dalekiego Wschodu od połowy lat dziewięćdziesiątych.

1.3. Czym jest etyka biznesu?

Istnieje dość powszechna zgoda co do tego, iż „Etyka biznesu jest dziedziną sytuującą się na pograniczu refleksji etycznej oraz analizy ekonomicznej”³⁵. Zadaniem etyki biznesu jest teoretyczna refleksja nad światem gospodarki, a także dążenie do zmiany sposobu postrzegania biznesu jako zjawiska pozytywnego, jako ważnej działalności człowieka, uwalniającej od niedostatku, polepszającego jakość życia. Celem etyki biznesu jest także dążenie do zmiany postawy i sposobu działania osób zaangażowanych w sferze biznesu, a więc przedsiębiorców, menedżerów, pracowników, a także jednostek jako konsumentów – w kierunku odpowiedzialności i dążenia do zrównoważonego rozwoju gospodarki i człowieka. Etyka biznesu to również rozwijanie, kształtowanie charakteru, także na poziomie studiów akademickich³⁶.

Etyka biznesu to zatem: po pierwsze dziedzina badań na styku przedmiotów teoretycznych takich jak: prakseologia, socjologia, psychologia, i działalności menedżerskiej związanej z gospodarką, bankowością, handlem i innymi rodzajami przedsiębiorczości³⁷, po drugie to przedmiot nauczania (w Stanach Zjednoczonych i w Europie Zachodniej od około

³⁵ Filek, J., Wprowadzenie do etyki biznesu, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2001, s. 14.

³⁶ Zob. Paine, L.S., Etyka jako kształtowanie charakteru, [w]: Ryan L., Sójka J. (red.): Etyka biznesu, „W drodze”, Poznań 199, s. 313.

³⁷ Gasparski W., Szkice do portretu [w]: Dietl J., Gasparski W. (red.), Etyka biznesu, PWN, Warszawa 1999, s. 32.

dwudziestu pięciu lat, a w Polsce czy np. w Japonii³⁸ i w Chinach³⁹ od lat około piętnastu), po trzecie postawa ludzi biznesu i odpowiadający tej postawie sposób działania i podejmowania decyzji (etos ludzi biznesu).

Zagadnienia w ramach tej dyscypliny rozpatrywane są na trzech poziomach: 1. makro – systemów gospodarczych i kultur tworzenia bogactwa, a także na poziomie globalnym, 2. mezo – na poziomie firm (problemy społecznej odpowiedzialności, kodeksy i programy etyczne firm, etyka public relations, reklamy, marketingu, badań marketingowych, etyka zarządzania personelem, patologie takie jak molestowanie czy mobbing), 3. mikro – problemy przywództwa etycznego, etyki osobistej menedżera. Płaszczyzny te oczywiście wzajemnie się przenikają, są wzajemnie współzależne, w związku z czym istnieje konieczność systemowego, całościowego podejścia do zagadnień gospodarki, kultury, polityki i edukacji.

Etyka biznesu, jako dziedzina badań i przedmiot nauczania, bazuje na kilku założeniach i obserwacjach. Jedno z nich dotyczy wzrastającej kulturotwórczej roli biznesu. Drugie można ująć w taki sposób, iż biznes sam w sobie (genetycznie) nie jest nieetyczny, kolejne natomiast dotyczy umiarkowanego optymizmu wobec człowieka (że jest istotą społeczną, nie jest z natury zły, należy go edukować, angażować) oraz możliwości dokonania powolnych zmian w kulturach organizacyjnych firm oraz w kierunku budowania biznesu „z ludzką twarzą”. Bazuje etyka biznesu na założeniu, że zdrowa konkurencja, rywalizacja dla postępu, jest sama w sobie społecznie pożądana, iż konkurencja, zwłaszcza konkurencja „fair play” jest zdecydowanie lepsza od monopolu. Dostrzega się jednocześnie możliwe negatywne konsekwencje konkurencji pod postacią niezdrowej rywalizacji.

1.4. Organizacje wspierające rozwój odpowiedzialności biznesu

Na rzecz odpowiedzialnego biznesu działa na całym świecie, także w Polsce i w Azji, wiele organizacji i należy oczekiwać, iż ich rola powinna wzrastać. Można wśród nich wymienić m.in.: EBEN – Europejskie Stowarzyszenie Etyki Biznesu⁴⁰ – powstałe w 1987 r. Organizuje ono coroczne konferencje i wydaje biuletyn informacyjny – European Business Ethics Newsletter. Analogiczne organizacje działają prawie na wszystkich

³⁸ Zob. Iwao Taka, Business Ethics in Japan, “Journal of Business Ethics” 16, Kluwer Academic Publishers, Netherlands, 1997, s. 1502.

³⁹ Zob. Lu Xiaohe, Business Ethics In China, “Journal of Business Ethics” 16, Kluwer Academic Publishers, Netherlands, 1997, s. 1512.

⁴⁰ Zob. www.eben.org. Jego odgałęzieniem jest Stowarzyszenie Etyki Biznesu EBEN Polska powstałe w 2000 r. zob. eben.org.pl.

kontynentach np. BENAF – Afrykańskie Stowarzyszenie Etyki Biznesu, ALENE – Stowarzyszenie Etyki Biznesu w Ameryce Łacińskiej, ABEN – Australijskie Stowarzyszenie Etyki Biznesu. W Azji, prawdopodobnie ze względu na dużą kulturową różnorodność krajów tego kontynentu, nie powstało tam jak dotąd jakieś panazjatyckie stowarzyszenie etyki biznesu. Istnieje tam natomiast wiele narodowych organizacji promujących etyczny biznes takich jak np.: Shanghai Cultural Association of Corporations powstałe w 1994 r.⁴¹, czy działające od 1993 r. Japan Society for Business Ethics Study (JABES)⁴².

Kolejną ważną organizacją to ISBEE – Międzynarodowe Stowarzyszenie Biznesu, Ekonomii i Etyki⁴³. Stowarzyszenie zorganizowało kilka międzynarodowych konferencji na temat etyki biznesu: pierwszą właśnie w Azji, w Tokio w 1996 r., a następnie kolejno w Sao Paolo w 2000 r., w Sydney w 2004 r. oraz w 2008 r. Kapsztadzie w RPA. W 2012 r., w uznaniu dla osiągnięć polskiego biznesu i środowiska naukowego zajmującego się etyką gospodarczą, kolejna konferencja odbędzie się w Uniwersytecie Leona Koźmińskiego w Warszawie.

Inne organizacje działające w podobnym kierunku to np. Globalne Porozumienie (Global Compact)⁴⁴ – inicjatywa byłego sekretarza Generalnego ONZ Kofi Annana – pod hasłem „Biznes z ludzką twarzą”; Corporate Social Responsibility Europe, European Multi-Stakeholder Forum on CSR – platforma dialogu Komisji Europejskiej z przedstawicielami organizacji pozarządowych, organizacji konsumentów, związków zawodowych i organizacji pracodawców i inwestorów – działająca od 2002 r. Na świecie powołano także wiele centrów etyki biznesu np. Ethics Resource Centre w Stanach Zjednoczonych, Centrum Etyki Biznesu w Jerozolimie⁴⁵, czy wspomniane już wcześniej Hong Kong Ethics Development Centre⁴⁶ utworzone w 1995 r. i Center for International Business Ethics (CIBE)⁴⁷, założone w 2004 r. w Pekinie przy Uniwersytecie Międzynarodowego Biznesu i Ekonomii (UIBE).

Również w Polsce na rzecz etyki biznesu i biznesu odpowiedzialnego działa wiele organizacji. Od 1994 r. działa Sekcja Etyki Biznesu Towarzystwa Naukowego Prakseologii PAN. Istotną rolę w instytucjonalizacji polskiej etyki biznesu odgrywa Centrum Etyki Biznesu⁴⁸. Centrum

⁴¹ Zob. Lu Xiaohe, op. cit., s. 1512.

⁴² Zob. Iwao Taka, op. cit., s. 1502.

⁴³ Zob. www.isbee.org.

⁴⁴ Zob. www.globalcompact.org, www.globalcompact.org.pl.

⁴⁵ Zob. www.besr.org.

⁴⁶ Zob. www.icac.org.hk.

⁴⁷ Zob. www.cibe.org.cn.

⁴⁸ Zob. cebi.pl.

powstało w 2000 r. przy IFiS PAN i Wyższej Szkole Zarządzania i Przedsiębiorczości im. L. Koźmińskiego w Warszawie. Z jego inicjatywy rokrocznie odbywają się konferencje tematycznie związane z etycznymi i prakseologicznymi aspektami biznesu, gospodarki i zarządzania. Dyrektor Centrum prof. W. Gasparski uczestniczył w 1999 r. w konferencji etyki biznesu związanej z 25-leciem powołania Niezawisłej Komisji do Walki z Korupcją, której agendą jest Centrum Rozwoju Etyki w Hongkongu (Hong Kong Ethics Development Centre), skąd przywiózł wiele interesujących pomysłów związanych z promocją etycznego biznesu⁴⁹.

Na rzecz odpowiedzialnego biznesu działa w kraju, oprócz wcześniej już wspomnianych, wiele innych organizacji m.in.: Forum Odpowiedzialnego Biznesu (www.odpowiedzialnybiznes.pl), Globalne Porozumienie (Global Compact) w Polsce, Rada Reklamy, programy: Promocji Kultury Przedsiębiorczości „Przedsiębiorstwo Fair Play⁵⁰”, „Solidny Partner”⁵¹, Manus Puris.

Etyka biznesu i społeczna odpowiedzialność firm była przedmiotem uwagi jednej z sekcji VI Polskiego Zjazdu Filozoficznego w Toruniu 1995 r. oraz podsekcji etyki biznesu VII Polskiego Zjazdu Filozoficznego w Szczecinie w 2004 r. oraz VIII Zjazdu Filozoficznego w Warszawie w 2008 r., gdzie sekcja etyki biznesu została szczególnie dostrzeżona i wyróżniona.

Nie tylko konferencje, ale również wiele innych inicjatyw świadczy o żywym zainteresowaniu problematyką etyki biznesu wśród firm polskich i polskich naukowców. Można tu wymienić wiele raportów na ten temat np. Ogólnopolski raport z badań przeprowadzonych przez Zespół Badawczy Etyki Życia Gospodarczego IFiS PAN i WSPiZ im. L. Koźmińskiego – „Odpowiedzialność społeczna i etyka biznesu w polskim życiu gospodarczym: infrastruktura na rzecz etyczności funkcjonującego w Polsce biznesu” ogłoszony w maju 2004 r., raport z badania na zlecenie firmy Danone i Forum Odpowiedzialnego Biznesu⁵², a także Raport z badań Społeczna Odpowiedzialność Biznesu z 2009 współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego⁵³.

⁴⁹ Zob. Gasparski W., Wykłady z etyki biznesu, Wyższa Szkoła Zarządzania im. L. Koźmińskiego w Warszawie, Warszawa 2000, s. 193-195.

⁵⁰ Zob. www.fairplay.pl

⁵¹ Zob. www.solidnyp.com.pl

⁵² Raport odpowiedzialny biznes w Polsce 100 dobrych przykładów 2004, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2005, s. 10 - 13.

⁵³ Zob. Pławgo B. (red.), Raport z badań Społeczna Odpowiedzialność Biznesu, Wyższa Szkoła Administracji Publicznej im. S. Staszica, Białystok 2009.

Z roku na rok rośnie liczba inicjatyw i elementów infrastruktury etycznej dla odpowiedzialnego biznesu⁵⁴. W 2004 r. nagrodzono pierwsze firmy w rankingu „Puls Biznesu” „Filary Polskiej Gospodarki” (tytuł zdobyło 20 firm). W Kodeksie pracy pojawiły się 1.01.2004 r. przepisy dotyczące dyskryminacji i mobbingu w miejscu pracy. Pracownicy oczekują odpowiedzialnego traktowania, zarówno w firmach dużych jak i w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw. Po raz pierwszy sąd administracyjny ukarał pracodawcę za niepłacenie pensji⁵⁵.

Etyka biznesu wykładana jest w kilkudziesięciu uczelniach w całym kraju⁵⁶. Ich absolwenci niewątpliwie będą widzieć problematykę biznesu również w wymiarze etycznym. Od 2004 r. organizowany jest ogólnopolski konkurs na najlepszy program nauczania etyki w biznesie⁵⁷.

1.5. Kulturowe uwarunkowania etyki w biznesie

Etyka biznesu jako dyscyplina naukowa i jako etos ludzi biznesu, jest związana z określonym kontekstem kulturowym. Już np. M. Albert wskazywał na to, iż kapitalizm jest niejednorodny⁵⁸. Dzielił on kapitalizm na neoamerykański i nadreński, a obecnie mówi się również o kapitalizmie azjatyckim. Ten pierwszy, właściwie aż do okresu kryzysu gospodarczego w 2008 r., ubóstwo traktował w kategoriach nieudacznictwa, redukował świadczenia socjalne, ubezpieczenia zdrowotne, zachęcał do życia na kredyt, aprobował duże różnice płac (obecnie pojawiają się próby monitorowania tych kwestii⁵⁹), minimalizował rolę państwa w gospodarce, podkreślał zobowiązania firm głównie wobec akcjonariuszy (opisane już wcześniej teorie M. Friedmana), gwarantował jedynie niski poziom państwowego szkolnictwa. Wartościami najbardziej preferowanymi były wolność, aktywność, zaś wyróżnionymi zaletami charakteru m.in. niezależność,

⁵⁴ Zob. np. Raport odpowiedzialny biznes w Polsce za 2009 r.

www.odpowiedzialnybiznes.pl.

⁵⁵ Zob. Kapcewicz B., Dla chcącego nic trudnego. O odpowiedzialności społecznej małych i średnich przedsiębiorstw, [w]: Raport odpowiedzialny biznes w Polsce, op. cit., s. 7.

⁵⁶ Zob. Lewicka-Strzałecka A., Informacje o etyce biznesu jako przedmiocie nauczania na wyższych uczelniach w Polsce, [w]: Gasparski W., Lewicka-Strzałecka A. (red.), Etyka biznesu jako przedmiot nauczania, Wydawnictwo Wyższej szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego w Warszawie, Warszawa 2001, s. 263-267.

⁵⁷ www.cebi.pl

⁵⁸ Zob. Albert M., Kapitalizm kontra kapitalizm, Kraków 1994, s. 11-21.

⁵⁹ Zob. np. M. Bosacki, Kominówka po amerykańsku, „Gazeta Wyborcza”, 23.10.2010, s. 33.

poleganie na sobie samym, inicjatywa, ryzyko, indywidualizm, innowacyjność.

Takie podejście do spraw rzeczywistości społecznej i gospodarczej wynikało z określonych dominujących w społeczeństwie podstawowych założeń kulturowych, np. iż człowiek jest właścicielem samego siebie. Teoretycy tej koncepcji człowieka, koncepcjom wspólnotowym czy zbliżonym do nich przypinali etykietę utopijnych, nienaturalnych, konserwatywnych, czy po prostu nienowoczesnych czy też przednowoczesnych⁶⁰.

W ostatnich latach, pod wpływem upadku wielu firm np. Enron, czy kryzysu gospodarczego, można jednak zaobserwować zmiany w koncepcjach człowieka, organizacji i państwa przynajmniej u części teoretyków ekonomii i zarządzania, którzy coraz poważniej zaczynają traktować sprawy społecznej, a nie tylko ekonomicznej odpowiedzialności firm⁶¹.

Przeciwną tendencję, o charakterze bardziej wspólnotowym, wykazywać ma tzw. kapitalizm nadreński⁶². W większości kultur europejskich uprawia się etykę życia gospodarczego w szerszym kontekście społecznym⁶³.

Kapitalizm azjatycki nie jest również zjawiskiem jednorodnym. Różnie wygląda on w Japonii, w Chinach czy w Indiach. W Indiach, tyglu narodów, społeczeństwie ludzi młodych (średnia wieku ok. 30 lat) i największej (liczebnie) demokracji świata widać negatywne i pozytywne wpływy 150 lat okresu kolonialnego i dominacji brytyjskiej (szkolnictwo, system prawny, prasa). Demokracja w Indiach ma dość mocne korzenie, choć „bolączką” kraju są sąsiadujące z bogactwem slumsy, największa na świecie liczba nosicieli HIV (ok. 10 mln), niedobór kobiet w populacji (ok. 40 mln, co może w przyszłości sprzyjać wzrostowi przestępczości), a także biurokracja i korupcja, które odstraszały inwestorów – na liście Transparency International. Indie zajmują obecnie 87 miejsce na 175 państw

⁶⁰ Zob. Hawkins R.B., Wprowadzenie [w]: Berger P.L. (red.): *Etyka kapitalizmu*, Signum, Kraków 1994, s. 5.

⁶¹ Zob. np. Griffin R., *Etyczny i społeczny kontekst zarządzania w: tenże: Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2002, s. 134-165.

⁶² Zob. np. Szulczewski G., *Etyka kapitalizmu. Formy jej nauczania* [w]: Gasparski W., Lewicka-Strzałecka A., Miller D. (red.), *Etyka biznesu, gospodarki i zarządzania*, WSHE, Łódź 1999, s. 151 – 157.

⁶³ Zob. np. Kosłowski P., *Ethics of Capitalism*, [w]: Zsolnai L., Gasparski W. (editors), *Ethics and the future of capitalism*, Vol. 9, Transaction Publishers, New Brunswick (U.S.A. and London (U.K.) 2002, s. 43- 67; tenże, *Principles of Ethical Economy*, Kluwer Academic Publishers, 2001.

(dla porównania Hong Kong 13, Japonia 17, Taiwan 33, Korea Południowa 39, Polska 41, Chiny 78⁶⁴).

Na biznes w Japonii z kolei niewątpliwy wpływ wywarły postanowienia powojenne, które nadały kształt konstytucji Japonii z 1952 r. Zawiera ona m.in. zakaz utrzymywania sił zbrojnych, dzięki czemu Japonia mogła wszystkie środki przeznaczyć na rozwój gospodarczy

Japonia boryka się obecnie z problemami nieznanego tam wcześniej bezrobocia (ok. 5%), długu publicznego (ok. 170% PKB), uzależnienia gospodarki od eksportu, starzejącego się społeczeństwa, relatywnie niskiego wzrostu gospodarczego (choć jest nadal trzecią gospodarką świata), problemem izolowania się młodych ludzi (hikikomori⁶⁵).

Również niezwykle turbulentna historia dwudziestowiecznych Chin nie pozostała obojętna na rozwój gospodarczy tego kraju, który obecnie, pomimo wcześniejszych założeń niektórych zachodnich teoretyków, dotyczących niemożliwości przeprowadzania zmian gospodarczych bez uprzedniej demokratyzacji, rozwija się w „dwucyfrowym” tempie. Chiny, oprócz sukcesów gospodarczych, mają także swoje problemy związane z tworzeniem państwa prawa, z mniejszościami narodowymi, niskim poziomem higieny i życia ludności poza aglomeracjami miejskimi, z oświatą i ochroną zdrowia (rozpad sieci świadczeń socjalnych) i środowiska naturalnego, migracjami wewnętrznymi obejmującymi około 100 milionów osób. Pojawiają się także kwestie związane z coraz bardziej wyraźnym rozwarstwieniem społeczeństwa (współczynnik Gini wynosi tam ok. 0,49 i przekroczył stan uznawany za „krytyczny”, tj. 0,40), coraz powszechniejszymi postawami hedonistycznymi, ze starzeniem się społeczeństwa (średnia wieku ponad 40 lat) i poważnym niedomiar kobiet w całej populacji (ok. 40 milionów), który może pogłębić istniejące już problemy demograficzne.

W dalszej części opracowania, ze względu na jego określony zakres i objętość, omówione zostaną przede wszystkim niektóre kulturowe (głównie religijne), uwarunkowania tworzenia bogactwa w tych krajach.

⁶⁴ Zob. www.transparency.org./policy_research/surveys_indices/cpi/2010/results, z dnia 29.10.2010.

⁶⁵ W ostatnich kilkunastu latach etos pracy w Japonii w jakimś stopniu się zmniejszył. Zmniejszyła się także odporność jednostek na stres cywilizacyjny. Wśród młodych ludzi pojawiła się akceptowana społecznie, choć wstydliva dla ich rodzin, „choroba” zwana hikikomori – rodzaj depresji, który wynikać może z wielu przyczyn np. z braku umiejętności radzenia sobie z wysokimi wymaganiami edukacyjnymi, z presją wysokich osiągnięć zawodowych. Pozostając na utrzymaniu rodziców, nie chcą wychodzić oni z domu i podejmować się pracy zarobkowej. Problem nie jest marginalny – dotyczy setek tysięcy młodych ludzi.

2. Religie a tworzenie bogactwa w Japonii, Chinach i Indiach

Religie, które wywarły i wywierają nadal największy wpływ na mentalność Azjatów to przede wszystkim buddyzm, taoizm, konfucjanizm, shinto i hinduizm. Każdą religię można ująć w pewną strukturę. Obejmuje ona: doktrynę (mit), kult religijny, organizację, przeżycie religijne oraz przemianę świadomości (jakości życia) pod wpływem praktyk religijnych. Każdy z tych elementów strukturalnych wywiera pewien wpływ na biznes i tworzenie bogactwa. Poniżej omówiono zarys wskazanych wyżej religii w kontekście zagadnień, które mogą mieć bezpośredni lub pośredni związek z biznesem.

2.1. Buddyzm

Buddyzm pojawił się w Indiach w V w. p.n.e. w okresie rozkwitu gospodarczego wielkich księstw Kosala i Magadha. Twórcą tej religii był Budda Siakjamuni, zwany również Siddharthą – tym który osiągnął cel, czyli „przebudzenie” – stąd słowo „budda” mające ten sam rdzeń co polskie „budzić”. Wskazał on ludziom drogę do uwolnienia się już za życia od słabości i różnych negatywnych stanów umysłu takich jak: uzalanie się nad sobą, złość, agresja, nienawiść, przywiązanie do rzeczy lub idei, zniechęcenie i zwątpienie.

Zalecał Budda ośmiostopniową szlachetną ścieżkę obejmującą: 1 – należyta wiarę – znajomość czterech szlachetnych prawd⁶⁶; 2 – należyte myślenie (wolne od nieżyczliwości, zachłanności i gwałtowności); 3 – należyta mowa (powstrzymanie się od kłamstwa, obmowy, szorstkiej i opryskliwej mowy itp.); 4 – należyte postępowanie, tj. zaniechanie zabijania, kradzieży, nieczystości; 5 – należyte życie, tj. utrzymywanie się dzięki zawodowi nie wymagającemu zabijania lub krzywdzenia innych istot; 6 – należyte dążenie, tj. do samopoznania; 7 – należyte przemyślanie spraw dotyczących ciała, uczuć i myśli; 8 – należyta medytację, tj. zdolność do długotrwałej koncentracji uwagi⁶⁷.

Idee Buddy już za jego życia i niedługo po śmierci znalazły w Indiach zwolenników, zwłaszcza wśród warstwy kupców, którzy nie byli w stanie uczestniczyć w skomplikowanych braministycznych obrzędach i musieli

⁶⁶ Cztery szlachetne prawdy: 1. O istnieniu cierpienia (negatywne stany umysłu); 2. O jego pochodzeniu (zachłanność, przywiązanie do różnych idei i rzeczy); 3. O możliwości usunięcia cierpienia (uwolnienia się od nacisku pragnień, od przywiązania do natrętnych idei); 4. O usunięciu cierpienia (poprzez samopoznanie, dyscyplinę ciała, mowy, emocji i myśli).

⁶⁷ Zob. np. Głuchowski G., Buddyzm, „Przegląd Religioznawczy”1986, nr 3-4, s. 132.

wchodzić w kontakt z ludźmi niższych kast. Buddyzm dawał im więc nadzieję na rozwój duchowy w ramach wykonywanych zawodów⁶⁸.

Najważniejsze zasady etyczne buddyzmu skierowane do ludzi świeckich wyrażały się pięcioma ogólnoludzkimi wskazaniem: nie zabijaj i nie rań w jakikolwiek sposób (czynem, słowem czy nawet myślą) żadnej czującej istoty (zasada naczelną – ahimsa) i czyn dobro, pomagaj; nie bierz tego, co nie zostało ci dane; powstrzymuj się od mówienia nieprawdy (również mowy oszczerczej i opryskliwej); zachowaj czystość; powstrzymuj się od spożywania używek⁶⁹.

Nauka buddyjska znalazła zwolenników głównie wśród warstw niebramińskich i stała się podstawą skonstruowania koncepcji idealnego władcy – czakrawartina – prowadzącego pokojową politykę. Ideał ten starał się wcielić w życie w III w. p.n.e. cesarz Aśioka, który doprowadził do rozkwitu buddyzmu i rozwoju gospodarki i państwowości indyjskiej.

Pokojowo nastawiony i nieskomplikowany doktrynalnie buddyzm docierając za pośrednictwem mnichów-misjonarzy i kupców do innych państw Azji, znajdował tam zwolenników, którzy łączyli swe tradycyjne wierzenia ze wskazaniem Siddharthy; w Tybecie po zaadaptowaniu elementów rodzimej religii bon, powstała odmiana buddyzmu zwaną wadżrajaną, czyli „diamentową drogą”, w Chinach buddyzm wzbogacił swoją tradycję o niektóre wskazania taoizmu – tak powstała gałąź zwana cz’an (od sanskryckiego słowa dhjana – medytacja), która pod nazwą zen lub dzen znalazła następnie swych entuzjastów w Korei i w Japonii.

Różne odmiany buddyzmu były i są nadal w zasadzie traktowane jako równoprawne, nie istnieje więc pojęcie ortodoksji ani sekt. Z wyjątkiem Tybetu nie powstała scentralizowana hierarchia buddyjska. Naczelną ideą ahimsy przyświecała przez wieki działaniom wyznawców buddyzmu.

Odlamy buddyzmu

W powszechnej opinii buddyzm jest religią raczej pesymistycznie nastawioną do świata doczesnego, postawą negującą wartości materialne, religią indywidualistyczną oraz monastyczną – przeznaczoną dla mnichów. Jej celem ma być nirwana – zgaśnięcie, roztopienie się w nieosobowym absolutie. Sądzi się, że buddyzm sprowadza człowieka do postaci wegetatywnej, do bierności i ucieczki od świata. Tak pojmował buddyzm nawet słynny religioznawca niemiecki Max Weber, tak też go rozumieli przedstawiciele Młodej Polski np. Kazimierz Przerwa-Tetmajer, dając temu

⁶⁸ J. de Jong, Podłoże wczesnego buddyzmu, „Przegląd Religioznawczy” 1964, nr 2, s. 12.

⁶⁹ Zob. Vardy P., Grosch P., Etyka. Poglądy i problemy, Poznań 1995, s. 119.

wyraz w swym intrygującym wierszu: „I jedno mi już tylko zostało pragnienie – nirwany, w której istność pogrąża się cała w bezwładności, w uśpieniu sennym, tajemniczym i nie czując przechodzi z wolna w nieistnienie”⁷⁰.

Opisany powyżej pogląd nie jest jednak w pełni uzasadniony. Trzeba zwrócić bowiem uwagę na niejednorodność buddyzmu pod względem doktryny, celów i metod, niejednorodność występującą również w wielu innych wielkich, uniwersalnych religiach świata jak choćby w chrześcijaństwie czy w islamie. Trzeba wziąć również pod uwagę ewolucję samego buddyzmu w XX i XXI wieku, ewolucje w kierunku jego coraz większego społecznego zaangażowania.

W obrębie buddyzmu nastąpił stosunkowo wcześniej podział na dwa główne odłamy – hinajanę oraz mahajanę. Hinajana oznacza mały, „jednoosobowy” wóz, pojazd, wehikuł, wąską ścieżkę, drogę. Mały wóz, ponieważ intencją oświecenie było własne wyzwolenie z cierpienia i przeznaczona była ona w zasadzie dla mnichów. Nurt hinajany przeważa dotąd w krajach takich jak: Sri Lanka, Tajlandia i Wietnam, i dlatego często nazywany jest buddyzmem południowym.

W większości krajów buddyjskich przeważa mahajana – ścieżka wielkiego wozu „wiozącego” do oświecenia. Podejście do świata doczesnego diametralnie różni się w mahajanie od hinajany. Świat uznawany jest tu za szczególnie miejsce we wszechświecie, w którym można osiągnąć oświecenie. Życie i świadomość nie są traktowane jako cierpienie, lecz jako wielkie szczęście. Należy się odradzać na Ziemi lub na innych płaszczyznach egzystencji wiele razy, aby pomóc jak największej liczbie istot. Intencją i celem tej ścieżki⁷¹ jest pomoc nieskończonej liczbie istot w wyzwolenia z cierpienia zarówno fizycznego jak i mentalnego. Ideałem jest tu więc kierujący się głębokim współczuciem bodhisattwa. Może to być człowiek świecki, biznesmen, posiadający rodzinę, zaangażowany społecznie, borykający się z wieloma trudnościami, które wręcz pomagają w oświeceniu, gdyż mobilizują do samodoskonalenia i nieskazitelnego postępowania. Ideał bodhisattwy można zrealizować w ramach większości zawodów⁷², a przedsiębiorczość cieszy się poważaniem, gdyż dostatek materialny przynosić ma spokój umysłu, bezpieczeństwo ekonomiczne i umożliwiać działalność dobroczynną. Uzyskane indywidualne dochody mają

⁷⁰ Zob. Makowiecki A., *Literatura Młodej Polski*, Warszawa 1995, s. 130.

⁷¹ Zob. Hosaka S., Nagayasu Y., *Buddyzm a japońska etyka gospodarcza*, [w]: Minus P. (red.), *Etyka w biznesie*, Warszawa 1995, s. 101-103.

⁷² Prawy sposób zarobkowania oznacza, w ujęciu współczesnego zaangażowanego społecznie buddyzmu, iż nie będzie on związany z odbieraniem życia innym istotom, nierządem, z produkcją czy handlem narkotykami, alkoholem, bronią, produkcją rzeczy niebezpiecznych dla życia, zdrowia i środowiska naturalnego.

być racjonalnie wykorzystywane: po jednej czwartej powinno się przeznaczać na „czarną godzinę” i na bieżące wydatki, a pozostała połowę na inwestycje. Koncepcja ta, podobnie jak idee wczesnego protestantyzmu, sprzyjać może akumulacji kapitału. Celem firm ma być wygenerowanie zasłużonych zysków, lecz zysk nie powinien być na pierwszym planie.

Synkretyzm religijny buddyzmu, konfucjanizmu, taoizmu i szintoizmu wywarł istotny wpływ na życie gospodarcze np. w Japonii. Znaczący jest tu przykład takich firm jak Matsushita Electric, Sony, Honda, czy Canon. 30% firm japońskich oddelegowuje swych pracowników na szkolenia do medytacyjnych ośrodków zen⁷³, a także prowadzi własne świątynie korporacyjne i miejsca memorialne⁷⁴. Koncepcja kyosei⁷⁵ bazująca na buddyzmie stała się, obok zachodniej koncepcji godności ludzkiej, jedną z centralnych idei obrad międzynarodowego biznesu w Caux w Szwajcarii w 1994 r.

Doktryna religijna

Najważniejszą częścią doktryny Siakjamuniego jest soteriologia – teoria wyzwolenia człowieka z cierpień. Cierpienia, w ujęciu buddyzmu, wynikają w dużym stopniu z braku umiejętności samokontroli i związane są z negatywnymi stanami naszego umysłu. Wyzwolenie – oświecenie (w sanskrycie „nirwana”, w języku japońskim „satori”) następuje dzięki samoopanowaniu – właściwemu wykorzystaniu i ukierunkowaniu energii życiowej w działaniu, mowie i myśleniu. Następować ma wtedy niezależnienie jednostki od zmysłów, emocji i myśli, i dotarcie do wewnętrznej „milczącej wiedzy”, intuicji, której towarzyszyć ma głęboki spokój i odczucie wewnętrznej wolności.

Kult religijny w buddyzmie

Kult służyć ma osiągnięciu omawianej wyżej wiedzy i wyzwoleniu z cierpień. Dotyczy on czynności zewnętrznych (właściwe działanie, mowa) jak i wewnętrznych (przemysłanie, różne techniki medytacyjne). Działania zewnętrzne to np. oddawanie czci wizerunkom Buddy, ceremonialne obchodzenie tzw. stup – architektonicznych obiektów kultu, recytacje lub

⁷³ Zob. Konecki K., W japońskiej fabryce, Łódź 1992, s. 64-65.

⁷⁴ Zob. Murayama M.K., Motofusa Murayama, Corporation and Religion, „Reitaku University Forum” 7, 1996, s. 33-38.

⁷⁵ Zob. Gasparski W., Wykłady z etyki biznesu. Nowa edycja uzupełniona, WSPiZ, Warszawa 2007, s. 163.

śpiewanie sutr (świętych ksiąg), studiowanie zbioru nauk Buddy, zbieranie zasług duchowych poprzez właściwy sposób zarobkowania i postępowania.

Kult wewnętrzny to praca z własnymi emocjami i myślami przy pomocy różnorodnych technik medytacyjnych dopasowanych do osobowości adepta⁷⁶.

Przeżycie religijne

Wyróżnia się dwa pojęcia związane z przeżyciem wewnętrznym w buddyźmie – kensio i satori. Kensio (jap.) to płytkie oświecenie, to chwilowe wejrzenie w naturę własnej świadomości. Satori (jap.) natomiast – to stan trwały, to głębokie oświecenie, samopoznanie, samoopanowanie i wypływające z niego: intuicja, naddatek energii, odczucie wewnętrznej wolności i jedności ze światem, stałość umysłu, miłość, współczucie i życzliwość dla wszystkich istot, a także gotowość niesienia im wsparcia⁷⁷.

Wpływ buddyzmu na kultury Dalekiego Wschodu

Buddyzm odegrał szczególną rolę w kulturze Kraju Wschodzącego Słońca. Spotykamy go w Japonii pod różnymi postaciami: herbatyzmu (sa-do), sztuki układania kwiatów (ka-do), sztuk walki⁷⁸ i innych sztuk pięknych np. architektury, czy malarstwa.

⁷⁶ O pozytywnej roli medytacji w życiu człowieka tak pisał polski psycholog: „Stan medytacji – to moment oceny własnego postępowania, to zapładniające przebywanie w świecie wartości wyższego rzędu, które nasycają nas nową energią życiową. Medytacja jest wyrazem łączenia życia czynnego z samotnością. Zdolność do medytacji u osoby rozwijającej się wszechstronnie nie tylko nie upośledza zdolności do aktywnej pracy w społeczeństwie, ale ją uszlachetnia, oczyszcza z elementów powierzchownych, ze skłonności impulsywnych. Pozwala na krytyczną ocenę siebie, ułatwia wgląd we własną osobowość i pozwala na wyraźną projekcję drogi do wyższego poziomu indywidualnego”. Dąbrowski K., *Trud istnienia*, Warszawa 1986, s. 95-97.

⁷⁷ Satori lub kensio ma być stanem najwyższej integracji i zdrowia psychicznego. „Ciekawe jest to, że słowo kensio oznacza po japońsku „radość z pełnego zdrowia” – Pasek T.: *Ogólnoregeneracyjne i ogólnousprawniające ćwiczenia relaksowo-koncentrujące wzorowane na zen*, [w]: Grochmal S. (red.): *Teoria i metodyka ćwiczeń relaksowo-koncentrujących*, Warszawa 1986, s. 249-251. Relacja z własnych przeżycia satori i kensio opisane zostały np. przez biznesmena, dyrektora japońskiej firmy zob. Kapleau P., *Trzy filary zen*, Wydawnictwo „Pusty Obłok”, Warszawa 1988, s. 194-199.

⁷⁸ Walka jest tu traktowana przede wszystkim jako zmaganie się ze sobą samym. Zob też.: Herrigel E., *Zen w sztuce łucznictwa*, „Pusty Obłok”, Warszawa 1987, s. 85 - 95.

Kulturę japońską trudno jest pojąć bez zrozumienia istoty buddyzmu zen⁷⁹. Weźmy dla przykładu herbatyzm, będący kwintesencją buddyzmu i taoizmu. Odzwierciedla on japońską sztukę życia i uprawiany jest w Japonii przez ludzi różnych warstw również podczas transakcji kupieckich od kilkuset lat. Wyraża, podobnie jak medytacja, drażące ludzi pragnienie przekroczenia choćby na moment problemów dnia codziennego i dotknięcia wieczności. Wdrażać ma również do poczucia czystości i harmonii, wzajemnej życzliwości i ładu społecznego⁸⁰.

Z ducha buddyzmu wyrosła w Japonii zasada mottainai. Mottainai to jedno z najważniejszych pojęć w sferze wartości japońskich. Dosłownie oznacza ono „beżożnie”. W głębszym znaczeniu wiąże się ze świętokradztwem wobec niebios. Wyrażenie to sugeruje, że wszystko na świecie jest darem Stwórcy, że powinniśmy być za wszystko wdzięczni i nigdy niczego nie marnować. Marnowanie czegokolwiek – wody, papieru, swoich lub cudzych zdolności, swojego wysiłku lub czyjejś pracy, jest uważane za świętokradztwo, za coś co przynosić ma wstyd.

Nie musi dziwić zatem fakt, że jedna trzecia japońskich firm wysłała swych pracowników na przeszkolenia do ośrodków zen w celu nabycia takich cech jak: cierpliwość, wytrwałość, silna wola, spokój wewnętrzny, samodyscyplina i uważność.

2.2. Konfucjanizm

Konfucjusz – Kung-Fu-Cy (Wielki Mistrz Kung) urodził się w 551 r. p.n.e. w księstwie Lu. W młodości piastował stanowisko urzędnika, a gdy został pozbawiony urzędu, przez kilkanaście lat wędrował w poszukiwaniu władcy, który zechciałby zrealizować jego koncepcje organizacji życia społecznego. Ostatecznie, nie znalazłszy takiego władcy, osiadł w Szantungu, gdzie działał jako nauczyciel. Poglądy jego spisane przez uczniów (głównie Mencjusza) stały się podstawą systemu filozoficzno-etycznego, który z czasem przybrał postać religii⁸¹. Kolejne chińskie dynastie zaczęły go otaczać kultem mędrca, który ucieleśniał ludzkie ideały. Konfucjanizm był oficjalną ideologią cesarstwa chińskiego od połowy II w. p.n.e. aż do jego upadku w początkach dwudziestego wieku. Główne dzieła Konfucjusza to m.in.: Księga Przemian (I-cing), Księga Pieśni (Szy-cing), Wiosny i Jesienie. Myśl Konfucjusza najdokładniej poznajemy na podstawie „Dialogów konfucjańskich” – zapisków uczniów z ich rozmów z mistrzem.

⁷⁹ D. Suzuki – wprowadzenie [w]: Herrigel E., dz. cyt., s. 5-6.

⁸⁰ Okakuro Kakuzo, Księga herbaty, Warszawa 1986, s. 11, 13, 20, 24, 33, 34, 46.

⁸¹ Zob. Kunstler M., Konfucjusz i konfucjanizm, „Przegląd Religioznawczy” 1986, nr 3-4, s. 86 - 87.

Chociaż Mistrz Kung działał w bardzo odległym od nas miejscu i czasie, to jednak niewłaściwym byłoby zignorowanie jego dociekań, podobnie jak naiwnością byłoby, nie zważając na aktualną sytuację społeczno-gospodarczą, bezrefleksyjne ich zastosowanie. Konfucjanizm jest rodzajem postawy, zgodnie z którą powinno się w sposób rozumny doskonalić życie społeczne. Jest to wiara w ludzki rozum, w możliwość zapanowania nad przyrodą, światem społecznym i samym sobą. Może jest to wiara nadmierna i nie do końca uzasadniona, jednak intencja Konfucjusza naprawy społeczeństwa poprzez właściwą edukację była zapewne słuszna. W końcu wiele wynalazków społecznych, dzięki którym społeczeństwa osiągnęły swój obecny poziom materialny i duchowy, choć daleki jeszcze od oczekiwań, zawdzięczamy właśnie takim ludziom jak Konfucjusz.

Konfucjanizm w jego głównym nurcie i w pewnym z konieczności uproszczeniu, streścić można używając następujących pojęć i koncepcji: 1. Ren, 2. Yi, 3. Li⁸², 4. T'ien, 5. Tao (właściwie Dao⁸³), 6. Xiao (czyt. Hiao), 7. Wychowanie w rodzinie, 8. Państwo – rodzina rodzin, 9. Nastawienie na życie doczesne, 10. Organiczna wizja człowieka, organizacji i świata, 11. Optymizm pedagogiczny dotyczący człowieka.

Ren (wymowa między „r” i „ż”, pisownia „žen” występuje też w niektórych pozycjach polskiej literatury przedmiotu) to humanitarność, połączenie wszystkich zalet moralnych, zawierająca w sobie „złotą regułę” – postępuj względem innych tak, jak chciałbyś, aby inni postępowali względem ciebie⁸⁴. Istotą ren jest również właściwe zachowanie w stosunku do rodziców, starszych i przełożonych⁸⁵. Yi to imperatyw, bezwzględny nakaz prawości, postępowania zgodnie z przypisaną nam rolą, funkcją społeczną, sytuacją życiową, etykietą. Li korzyści osobiste, profity w biznesie, które nie powinny przeważać nad Yi⁸⁶. T'ien w ujęciu omawianej filozofii oznacza bezosobową siłę etyczną, tkwiącą w samej naturze wszechświata, którą należy rozpoznać w sobie i na zewnątrz, i działać zgodnie z jej prawami. Najcenniejszą nagrodą za postępowanie zgodne z

⁸² W języku chińskim wyróżnia się dwa pojęcia „li”, mają one różną pisownię; jedno z nich oznacza etykietę, drugie profity.

⁸³ Dla uproszczenia w dalszej części tekstu przyjęto pisownię „Tao”.

⁸⁴ Zob. Feng Youlan, *Krótką historia filozofii chińskiej*, PWN, Warszawa 2001, s. 48, 49.

⁸⁵ Zob. Kunstler M., op. cit., s. 90; „Obraz graficzny ren składa się z dwóch części: elementu „człowieka „i „dwójki”. To połączenie [...] interpretuje się właśnie jako pewnego typu humanitarność, tj. sposób w jaki jeden człowiek powinien odnosić się do drugiego” – Żbikowski T., *Konfucjusz, [w]: Od Mojżesza do Mahometa*, Warszawa 1975, s. 138.

⁸⁶ Zob. Lu Xiaohu, *Business Ethics In China*, „Journal of Business Ethics 16, Kluwer Academic Publishers, Netherlands 1997, s. 1511.

Tao – bezinteresowną etyką – miał być spokój umysłu, choć nie obiecywał Konfucjusz, że kultywowanie prawego postępowania zawsze i automatycznie skutkuje zdobyciem sukcesu materialnego. Umiejętność takiego bezinteresownego działania, na którą zwracał uwagę Konfucjusz, może sprzyjać sprawności działania, a więc jego skuteczności i korzystności. Nie chodzi jednak o to, aby zawsze działać bezinteresownie, nie zawsze jest to możliwe, ale by umieć w taki sposób działać, gdyż samo działanie ma dużą wartość poznawczą.

Tao to również Droga, sposób działania, zasada powszechna, którą zarówno jednostki, jak i organizacje i państwa powinny się kierować⁸⁷. Być może Konfucjusz nie do końca wskazywał ścieżkę samopoznania i zwracał raczej uwagę na przyzwyczajanie do prawego postępowania, na podporządkowanie zewnętrznej etykicie. Trudno jednak uznać to za jakiś poważny błąd w jego koncepcji, gdyż, jak sądzę, przeciętny człowiek w jego czasach nie był zdolny do subtelnej autopsychanalizy, do jakiej zachęcał np. Lao-Tsy czy Budda. Teorie tych ostatnich myślicieli są komplementarne z filozofią Konfucjusza i razem mogą stanowić podstawę jakiejś szerszej zintegrowanej racjonalności, zrównoważonego rozwoju jednostki i społeczeństwa.

Konfucjańska wizja świata współpracującego wyraża przekonanie, że rozpatrywane na najgłębszym, a nie jedynie powierzchownym poziomie, interesy ludzi, nie są ze sobą skrajnie sprzeczne, lecz wzajemnie się uzupełniają. Używając pojęć T. Kotarbińskiego, zachodzi między ludźmi konieczność kooperacji zarówno negatywnej jak i pozytywnej.

Centralne miejsce w systemie konfucjańskim zajmowało pojęcie xiao oznaczające miłość synowską, relację, przywiązanie. Według niego człowiek powinien przestrzegać pięciu relacji, wyrażających się w stosunkach: władcy i poddanego, ojca i syna, męża i żony, starszego i młodszego brata, starszego i młodszego przyjaciela. Te zasady uznaje się za podstawę porządku społecznego.

Dużą rolę przykładał konfucjanizm do rodziny i wychowania w rodzinie. Uważał, iż rodzina jest ważniejsza niż społeczeństwo. Nie oznacza to jednak, choć mogło tak być zinterpretowane, że Konfucjusz nakłaniał do jakiegoś partykularyzmu, stawiania spraw rodzinnych ponad potrzeby szerszej społeczności, kosztem tej społeczności. Stawiał on rodzinę przed społeczeństwem, gdyż stanowi ona jego podstawową komórkę społeczną. To w rodzinie jednostki muszą się nauczyć współpracy, bez której nie można osiągnąć osobistego szczęścia, zadowolenia z całości życia oraz dobra szerszej wspólnoty. Podporządkowanie się wspomnianym wyżej relacjom, nie oznaczało, iż idealna rodzina konfucjańska miała nosić ściśle

⁸⁷ Zob. Żbikowski T., op. cit., s. 132.

monarchistyczny charakter, wręcz przeciwnie. Każdy członek rodziny miał mieć określone prawa i obowiązki wynikające z tych relacji, czuć się potrzebny i wnosić swój wkład w ogólny ład i harmonię.

Konfucjusz dążył do stworzenia społeczności, która jest podporządkowana i rządzona według zasad rodzinnych⁸⁸. Konfucjanizm zakładał, iż sprzeczność pomiędzy interesami rodziny i państwa są do pogodzenia. Organizacja czy państwo jest swoistą rodziną rodzin, zatem przywódcy, liderzy powinni promować taką kulturę, która sprzyja zadowoleniu ludzi, wzajemnemu zaufaniu, integracji m.in. poprzez edukację (szkolenia) umożliwiającą wyposażenie jednostki nie w zatowimowaną, lecz w organiczną wizję organizacji, państwa i świata, gdzie wszyscy stanowią ważne i niezbędne ogniwo całości.

Według Konfucjusza „należy rządzić w ten sposób, by ci, którzy są blisko, byli zadowoleni, a ci, co są daleko, przybywali (na wieść o dobrym sprawowaniu rządów)”⁸⁹. W konfucjanizmie państwo jest jedną wielką rodziną, w której ludzie wzajemnie powinni się wspierać i wspomagać. Gdy naród ma wszystkiego pod dostatkiem, przywódca uczestniczy w tym dostatku, „gdy sto rodzin nie ma na tyle by zaspokoić swe potrzeby, książę nie powinien oczekiwać, by sam otrzymywał wszystkiego w bród”⁹⁰. Podkreśla się więc rolę przywództwa etycznego. Władca nie ma być autokratą, lecz pierwszym sługą narodu, w przeciwnym wypadku lud ma prawo i obowiązek pozbawić go władzy. Konfucjusz zwracał uwagę na to, by lud również studiował Tao, gdyż wtedy może skutecznie współdziałać, podczas gdy ludzie ciemni mogą jedynie ślepo słuchać rozkazów⁹¹. Działać zgodnie ze wskazówkami Tao, to umieć w pełni uczestniczyć w wielkiej współpracującej wspólnotocie.

Charakterystyczną cechą konfucjanizmu było nastawienie na życie doczesne, a więc zwrócenie uwagi człowieka w kierunku wertykalno-horyzontalnym, Nieba i Ziemi. Można doszukać się tu pewnych analogii z zachodnią tradycją personalistyczną. Człowiek według Konfucjusza jest istotą wewnętrznym wolną i w dużym stopniu może kreować swój los. Jest również istotą dobrą. W dzisiejszych czasach rozwijającej się koncepcji zrównoważonego rozwoju, potrzebujemy właśnie takiego umiarkowanego, realistycznego optymizmu pedagogicznego we wszystkich sferach życia.

Konfucjanizm podkreślał, iż jednostka nie jest czymś odrębnym od świata, lecz jest jedną z jego niezbędnych części, a zgodne życie jest siłą

⁸⁸ Zob. Kunstler M., Konfucjusz i konfucjanizm, „Przegląd Religioznawczy”, 1986, nr 3-4, s. 87.

⁸⁹ „Dialogi Konfucjańskie” cyt. za: Żbikowski T., op. cit., s. 136.

⁹⁰ „Dialogi Konfucjańskie”, cyt. za: Żbikowski T., op. cit., s. 137.

⁹¹ Zob. Żbikowski T., op. cit., s. 137.

łączącą społeczeństwo (organiczna wizja świata). Można by zatem uznać, iż konfucjanizm jest przykładem etyki holistycznej⁹², choć zawiera w sobie załączki etyki systemicznej, etyki próbującej łączyć indywidualizm ze wspólnotowością, łagodzącej ich skrajne przejawy.

Etyka konfucjańska stanowiła w Japonii podbudowę Bushido – kodeksu etycznego samurajów, którzy stali się podstawą japońskiego menedżmentu, a w jakiejś konsekwencji sukcesu gospodarczego Japonii w następnych dekadach XX wieku. Kodeks wymagał poczucia honoru i obowiązku, a także bezwzględnej wierności i lojalności wobec przełożonych. Echa konfucjanizmu dostrzegalne są obecnie pod postacią paternalizmu i systemu senioralnego w zarządzaniu we współczesnych organizacjach „Tygrysów Dalekiego Wschodu” takich jak: Korea Południowa, Tajwan, Chiny, Singapur, Hongkong.

Trudno oczywiście jednoznacznie ocenić wpływ konfucjanizmu na gospodarkę. Niemiecki socjolog i religioznawca M. Weber⁹³ sądził, iż konfucjański familizm, ograniczający zaufanie do kręgu najbliższej rodziny, utrudniać ma rozwój kultury politycznej opartej na prawach jednostki. Zdanie to podzielał również F. Fukuyama⁹⁴, według którego familizm wpływa negatywnie na tworzenie dużych korporacji przemysłowych. W kwestiach gospodarczych w odniesieniu np. do Chin badacz, jak się wydaje, pomylił się, jeśli nie w diagnozie, to na pewno w prognozie, powstało bowiem w ostatnim dziesięcioleciu sporo rodzimych dużych konkurencyjnych korporacji chińskich. W marcu 2010 r. jedna z nich weszła np. w posiadanie marki Volvo. Na 100 największych korporacji transnarodowych (KNT) w 2009 r. 21 pochodziło ze Stanów Zjednoczonych, 15 z Niemiec, 10 z Japonii, 7 z Indii, 5 z Chin, a na 500 największych korporacji 140 ze Stanów Zjednoczonych, 68 z Japonii, 37 z Chin, 39 z Niemiec⁹⁵. Obraz ten znacznie zmienił się w porównaniu do sytuacji sprzed dekady, gdy na 100 największych KNT większość pochodziło tylko z trzech krajów: 30 z Japonii, 25 ze Stanów Zjednoczonych, a 12 z Niemiec⁹⁶.

⁹² Cyt. za Gasparski W., Wykłady z etyki biznesu. Nowa edycja uzupełniona, WSPiZ, Warszawa 2007, s. 82-90.

⁹³ Zob. Weber M., Etyka gospodarcza religii światowych, Nomos, Kraków 2000, t. 1, s. 231-241.

⁹⁴ Zob. Fukuyama, Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu, Warszawa – Wrocław 1997.

⁹⁵ Zob. www.money.cnn.com/magazine/fortune/global500 z dnia 12.02.2010.

⁹⁶ Zob. „Fortune” 1997, ss. F2-3, cyt. [za]: Zorska A., Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej, PWN, Warszawa 2000, s. 51-55.

Na pozytywną rolę etyki konfucjańskiej w dynamicznym rozwoju gospodarek Azji Wschodniej po 1955 r. wskazywał natomiast m.in. G. Hofstede⁹⁷. Wpływ ten nazwał „dynamizmem konfucjańskim” lub orientacją długoterminową, pod którą określał takie wartości konfucjańskie jak: oszczędność środków, wytrwałość, zachowanie twarzy (wywiązywanie się ze zobowiązań), poszukiwanie prawości (w odróżnieniu od poszukiwania prawdy w religiach zachodu). To swoiste „zaprogramowanie umysłu” stanowiło, według Hofstede, genę rozwoju gospodarek omawianego regionu, gdyż nie miały one innych znaczących zasobów naturalnych.

Do etyki konfucjańskiej odwołuje się znany współczesny teoretyk i „guru” zarządzania, wypowiadający się na temat etyki biznesu, P. Drucker⁹⁸. W jego ujęciu etyka konfucjańska jest etyką sytuacyjną i etyką uniwersalną. Właściwe postępowanie – konfucjańska „szczerść”, to postępowanie dostosowane do relacji współzależności. Takie postępowanie sprzyjać ma harmonii, budować wzajemne zaufanie stron, a w konsekwencji przynosić im obopólne korzyści, co zmniejsza konieczność stosowania rozwiązań czysto prawnych.

Relacja współzależności, zdaniem P. Druckera, dotyczyć może jednostek i grup ludzkich, przełożonego i podwładnego, producenta i klienta itd. Jest ona uniwersalna, gdyż może być wykorzystana w organizacjach wszelkiego typu, nie tylko nastawionych na zysk. Relacje współzależności wymagają równości zobowiązań, mają charakter dwustronny „[...] np. podwładny winny jest przełożonemu szacunek, lojalność, ofiarność, posłuszeństwo, zaufanie. Z drugiej strony szef zobowiązany jest wobec swego podwładnego również traktować go z szacunkiem, z zaufaniem, lojalnością. Etyka oznacza tu więc, że obie strony mają zobowiązania i prawa, są więc w jakimś sensie równe. Etyka ta dąży do równowagi, jeżeli została ona naruszona w stosunkach współzależności. Wymaga więc tego, aby nie przeciwstawiać praw jednych osób prawom innych jednostek, lecz dążyć do zrównania obustronnych powinności”⁹⁹. Zdaniem P. Druckera¹⁰⁰ w obecnych czasach, gdy rozwój i awans materialny i intelektualny jednostek i całych społeczeństw możliwy jest jedynie w ramach różnego rodzaju organizacji, konfucjańska, czy też zbliżona do niej etyka współzależności, może odegrać znaczącą rolę.

W kontekście edukacji menedżerskiej o etyce konfucjańskiej wypowiedział się także m.in. L.S. Paine. Autor ten omawiając cele edukacji

⁹⁷ Zob. Hofstede G., *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2000, s. 250 - 259.

⁹⁸ Zob. Drucker P., *Kłopoty z etyką biznesu* [w]: Ryan L., Sójka J. (red.) *Etyka biznesu*, Wydawnictwo „W drodze”, Poznań 1997, s. 290 - 294.

⁹⁹ Tamże, s. 293, 294.

¹⁰⁰ Tamże, s. 296.

etycznej w ramach etyki biznesu na poziomie uniwersyteckim stwierdza, że jest to, wbrew nazbyt krytycznym malkontom, kształtowanie charakteru. Powołuje się przy tym m.in. na autorytet Arystotelesa i Konfucjusza, według których ugruntowane cechy charakteru umożliwiają podejmowanie dobrych decyzji w sposób nieomal automatyczny, bez konieczności rozumowego ważenia różnych racji. Paine kwestionował statyczny, nieelastyczny i deterministyczny model dotyczący rozwoju charakteru zakładający, że zmiana ukształtowanego w najwcześniejszym okresie życia nie jest możliwa. Twierdził Paine, iż jest to możliwe pod wpływem autorytetu moralnego. Według Paine'a „Konfucjusz podkreślał zdolność autorytetu do wpływania na innych ludzi”¹⁰¹. Powoływał się też na przykłady wybitnych postaci jak np. Gandhi. Takim autorytetem etycznym powinni też być, zdaniem uczonego, właśnie menedżerowie. „Człowiek dobry – dąży do doskonalenia godnych podziwu cech innych ludzi, nie zaś tych, które są złe”¹⁰². Wielkie autorytety może skłonić innych do właściwego postępowania i jest to kwestia kluczowa etycznego przywództwa i przywództwa transformacyjnego¹⁰³.

2.3. Taoizm

Taoizm pojawił się w Chinach ok. VI w. p.n.e. Lao-Tsy, twórca tej filozofii-religii, w Tao-Te-King – traktacie o prawym postępowaniu – Te – wiodącym do osiągnięcia Tao – równowagi, harmonii, ładu wewnętrznego w jednostce i w społeczeństwie, zawarł koncepcję stworzenia świata, a także opisał postawę mędrca i zarządcy – władcy, który wprowadza pokój, a za jego pomocą obfitość w swojej organizacji czy w swoim państwie.

Jakie cechy wyróżniają mają mądrego przywódcę, władcę, a odnosząc to do współczesnych firm i organizacji kierownika, menedżera? Po pierwsze powinien on dążyć do zrozumienia i wykorzystania twórczej, dynamicznej zasady równowagi dwóch przeciwstawnych sił kosmicznych, obecnych we wszystkim, mianowicie Yin, symbolicznie żeńskiej oraz Yang, symbolicznie męskiej. Najważniejsze cechy tej pierwszej to: bierność, ciemność, wilgoć, zimno, ruch ku centrum, ruch w dół. Cechy siły równoważącej Yang są przeciwne. Sprawny i etyczny szef stara się we wszystkim co czyni stosować zasadę złotego środka – równowagi przeciwieństw. Wychodząc z tej zasady, mądry władca postępuje w sposób prawy (prawe postępowanie – Te). W praktyce, w działaniach operacyjnych oznaczać to może, iż ważną

¹⁰¹ Tamże, s. 314.

¹⁰² Paine, L.S., Etyka jako kształtowanie charakteru, [w]: Ryan L., Sójka J. (red.), op. cit., s. 329.

¹⁰³ Tamże, s. 330.

wartością jest dla niego pokój, a więc we wszystkim co robi, z nikim nie walczy. Wymaga to rozwoju głębokiej autorefleksji podmiotu¹⁰⁴, nabycia pewnej szczególnej umiejętności – nieprzywierania się do rzeczy, opinii, poglądów, emocji, zdolność do zdystansowania się od treści własnej świadomości i otwartość na cudze poglądy: „Mędrzec nie ma własnych niezmiennych przekonań. Przekonania stu rodów czyni własnymi przekonaniem¹⁰⁵”. Dzisiaj powiedzielibyśmy, że powinien być inteligentny emocjonalnie, a nie tylko intelektualnie. Inne jego zalety charakteru to szczodrość – oddaje innym nadmiar tego co posiada, wyrozumiałość i kredyt zaufania dla podwładnych: „Tym, co go zaufaniem nie darzą, mimo wszystko ufa¹⁰⁶”. Musi być również człowiekiem sprawnym w sensie prakseologicznym co oznacza m.in., że właściwie umie wykorzystać i zagospodarować czas – zasób nieodzyskiwalny¹⁰⁷. Zmiany wprowadza w organizacji w sposób powolny i łagodny¹⁰⁸, co zgodne jest np. z zasadami wybitnego polskiego znawcy organizacji Karola Adameckiego – prawem ludzkiej przekory¹⁰⁹. Nie powinien również wynosić się ponad innych, lecz nosić w sobie przekonanie o tym, że nie wie wszystkiego i może, jeśli zechce, nauczyć się jeszcze czegoś od innych. Głupiec nie potrafi nauczyć się od nikogo, człowiek mądry nauczy się nawet od głupca. Jego cechą jest

¹⁰⁴ G. Allport pisze o dziedzinach życia uważanych przez człowieka za szczególnie własne, nazywając je „*proprium*”. W skład „*proprium*” wchodzić mają: poczucie własnego ciała; tożsamość (pamiętanie, przypominanie sobie); miłość własna (potrzeba przetrwania, wola mocy, duma, poczucie własnej ważności); rozszerzone „ja” – zabarwione uczuciowo (szacunek dla ideałów, utożsamianie się z grupami, umiłowanie wartości moralnych); nośnik racjonalności; obraz własnej osoby (pełnione role, aspiracje); dążenia osobiste (impulsy, popędy i motywy wyższego rzędu, samorealizacja scalające osobowość) oraz samowiedza (podmiot poznania, substancjalny podmiot wiedzący, samopoznanie, poznanie własnego „*proprium*”, czyli obiektywne spojrzenie na siebie samego, wgląd w siebie. Pełne uświadomienie sobie przez jednostkę tego najgłębszego jej czynnika podmiotu poznania, samowiedzy jest zdaniem Allporta oznaką w pełni dojrzałej osobowości. Zob. Allport G., *Jak stajemy się osobowością [w]: tenże, Osobowość i religia*, PAX, Warszawa 1988, s. 39 - 50.

¹⁰⁵ Lao-Tsy, dz. cyt., XLIX, s. 64.

¹⁰⁶ Zob. Lao-Tsy, Lao-Tsy: *Tao-te-king*, XXXI, przeł. Żbikowski T., [w]: Jaworski W. (wybór tekstów): *Taoizm*, Kraków 1988, dz. cyt., XLIX, s. 64.

¹⁰⁷ Tamże, VIII, s. 51.

¹⁰⁸ „Rządzenie wielkim państwem podobne jest do smażenia małych ryb, których nie należy zbyt często poruszać i przewracać, żeby się nie rozleciały, Lao-Tsy, dz. cyt., LX, s. 68.

¹⁰⁹ Cyt. za Pszczołowski T., *Zasady sprawnego działania. Wstęp do prakseologii*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1982, s. 117.

także przewodzenie ludziom bez okazywania im swojej wyższości¹¹⁰ i zyczliwość wobec nich. Zaletami mądrego władcy są również, oprócz spokoju i równowagi wewnętrznej, miłosierdzie i męstwo, umiarkowanie i hojność, niewychodzenie przed innych ludzi¹¹¹.

Mądry władca stosuje w swym postępowaniu zasadę niedziałania wu-wej; dokonuje czynów nie działając i prowadzi nauczanie nie uciekając się do słów¹¹². Oznacza to, że nie jest „nadgorliwy”, nie udziela innym rad, gdy nie jest o to proszony, nie wtrąca się na każdym kroku do działań swych podwładnych, jest otwarty, nie ma swoich niezmiennych poglądów, jest również na przemian aktywny i bierny (równowaga Yin - Yang)¹¹³.

Należy podkreślić, że taoistyczne pojęcie „niedziałania” nie ma nic wspólnego z biernością. Jest to raczej sposób działania podmiotu, który jest wolny od nadmiernego poczucia własnej ważności i stawiania siebie na pierwszym planie, wolny od rutyny, schematyzmu i konformizmu. Twórcom i kontynuatorom taoizmu chodziło o stworzenie jednostki autonomicznej, samodzielnie myślącej i działającej, jednostki wewnętrzsterownej. Służyć temu miało gromadzenie energii witalnej, siły woli (poprzez prawe postępowanie - Te) i okresowe wycofywanie się ze świata zewnętrznego (zmysłów) ku własnemu wnętrzu w celu regeneracji sił i poznania Tao (samopoznania). Można by rzec, używając słownika prakseologii, o czasowej dezaktywizacji, jako uzupełnieniu aktywności.

Niedziałanie miało być sztuką otwierającą przed człowiekiem nowe możliwości poznawcze i nowe możliwości działania. Władca (szef, kierownik) który sam opanuje sztukę niedziałania, staje się wzorem dla swych podwładnych, naucza ich bez uciekania się do nadmiaru słów, naucza przede wszystkim swym przykładem, samoopanowaniem i otwartością umysłu.

Inne ważne pojęcie taoistyczne, ściśle związane z wu-wej to P'u – tłumaczone zwykle jako „nieociosany kłoc”. Dosłownie P'u oznacza gęsto rosnący zagajnik, drzewo w zagajniku, drzewo jeszcze nie ścięte, czyli rzecz w swym naturalnym stanie, nie podległe jeszcze obróbce. Istotowo, chodzi o człowieka, który potrafi zrównoważyć w sobie świat natury i świat kultury,

¹¹⁰ „Ten, kto potrafi kierować ludźmi, stawia siebie niżej od nich”, Lao-Tsy, dz. cyt., LXVIII, s. 71.

¹¹¹ Zob. Lao-Tsy, dz. cyt., LXVII, s. 71.

¹¹² Twórca i prezes firmy Sony Akio Morita starał się nadmiernie nie pouczać swych podwładnych, wołał, by sami dochodzili do właściwych wniosków. System ten, jego zdaniem, uczy ludzi samodzielności, wiary we własne siły, a strata czasu jest tylko pozorna – zob. Morita A., Reingold E., Shimomura M., *Made in Japan*. Akio Morita i Sony, WNT, Warszawa. 1996, s. 252.

¹¹³ Niedziałanie mędrca: „Stwarza rzeczy, ale ich sobie nie przywłaszcza, przyczynia się do ich rozwoju, ale się od nich nie uzależnia, osiąga sukcesy, ale się nimi nie szczyti”, Lao-Tsy, op. cit., s. 49.

nie daje się „uwieść” żadnemu z tych światów, swobodnie przemieszcza się pomiędzy nimi, potrafi widzieć świat oczami dziecka (świat niezróżnicowania, jedności) i dorosłego (świat słów, klasyfikacji, rozróżnień, podziałów i wielości).

Taoizm w dużym stopniu przeniknął np. do chińskiej i japońskiej myśli buddyjskiej, wzbogacił, zreformował ją i uprościł. Spowodował odejście od nadmiernego skupiania się na ceremoniałach i doktrynie, które z wiekami zaczęły się rozbudowywać i dominować nad bezpośrednim doświadczeniem i pracą nad własnym umysłem i charakterem. Powstał w ten sposób buddyzm cz’an, w Japonii zwany buddyzmem zen, będący niezwykle ciekawym połączeniem tych dwóch wielkich religii.

Myśl taoistyczna znalazła również swój wyraz w ekologii chińskiej¹¹⁴, w sztuce kształtowania środowiska człowieka, środowiska zarówno zewnętrznego jak i wewnętrznego. Sztuka ta – zwana Feng Shui (czyt. Fang Szuej, dosłownie „wiatr”, „woda”), będąca rodzajem „akupunktury przestrzeni”, znajduje obecnie zainteresowanie także w kręgach polityki i biznesu w wielu krajach świata poza samymi Chinami¹¹⁵. Zakłada ona, że samorealizacja jednostki może nastąpić dzięki wypełnieniu elementów składających się na życie, leżących na symbolicznym kręgu Tao – Drogi. Krąg ten zawiera więc pomyślność (bogactwo), karierę, dobre związki partnerskie, kreatywność, przyjaźń, właściwą drogę życiową, samopoznanie, właściwe kontakty z przełożonym (starszymi)¹¹⁶. Wszystkie te elementy są współzależne, wzajemnie się uzupełniają i warunkują, muszą więc być równomiernie rozwijane. Rozwojowi tych elementów służą m.in. wstępna samoanaliza (testy samooceny)¹¹⁷ i zastosowanie afirmacji (pozytywnych autosugestii). Afirmacje poparte są ich zewnętrznym przejawem w postaci tzw. środków zaradczych, sytuowanych w przestrzeniach odpowiedzialnych tradycyjnie za dany aspekt Tao w naszym domu lub w miejscu pracy¹¹⁸.

¹¹⁴ Zob. Margul T., *Elementy ekologiczne w religiach chińskich*, „Przegląd Religioznawczy” 1992, nr 2, s. 55-61.

¹¹⁵ Sztuka ta cieszy się zainteresowaniem nie tylko w Korei, Chinach, Hongkongu, Singapurze i Japonii, ale również w USA, Wielkiej Brytanii i w innych krajach. Zob. Rossbach S., *Feng Shui*, Wrocław 1996, s. 95-97, 152-163 (miejsce pracy i biznes), 177-181 (biznes i ba-gua); zob. też O’Brien J., *Elementy Feng Shui*, Poznań 1993, s. 12-13, 96-101 (Feng Shui a firmy); Spear W., *Feng Shui*, Łódź 1997, s. 191-197 (Feng Shui w pracy); Dom i ogród. Feng Shui (brak danych autora), Wydawnictwo Olesiejuk, Olsztyn 2008.

¹¹⁶ Zob. Rossbach S., op. cit., s. 165-170.

¹¹⁷ Zob. Spear W., op. cit., s. 23-35, 51-56 (test samooceny, lista najważniejszych spraw życiowych, określenie i wizualizacja celu).

¹¹⁸ Zob. Spear W., op. cit., s. 123-168, 173-181.

Myśl taoistyczna znajduje swoje odzwierciedlenie np. w literaturze wydawanej również w Polsce. Jako przykład podać tu można twórczość np. wybitnego pisarza Hermana Hesse, który jeden z podrozdziałów swej najpoczytniejszej powieści poświęcił postaci mędrca zafascynowanego kulturą Chin, a zwłaszcza filozofii taoizmu, bez uwzględnienia której nie widział zapewne noblista pełnego obrazu dorobku i doświadczenia intelektualnego ludzkości. Pewne inne orientalne wątki, związane z religiami Dalekiego, Środkowego i Południowego Wschodu jak np. buddyzmu występują także w innych powieściach noblisty np. „Wilk stepowy”¹¹⁹ czy „Siddhartha”¹²⁰.

Inny wpływowy autor nawiązujący do taoizmu to F. Capra, którego książka „Tao fizyki” była wydarzeniem intelektualnym swoich czasów. Główna teza książki zawierała się w twierdzeniu o podobieństwie współczesnej fizyki do światopoglądu przypominającego poglądy mistyków wszystkich wieków i tradycji, w tym tradycji Wschodu¹²¹. Cytowany autor pisał: „W fizyce współczesnej wszechświat postrzega się zatem jako dynamiczna nierozdzielna całość, która zawsze w istotny sposób obejmuje obserwatora. Takie postrzeganie wszechświata oznacza, że tradycyjne pojęcia przestrzeni i czasu, odrębnego podmiotu, przyczyny i skutku tracą swe znaczenie”¹²². Wniosek taki jest zatem podobny do spostrzeżeń wschodnich filozofów takich jak np. Lao-tse.

Ducha taoizmu zawiera także praca „Tao Kubusia Puchatka”¹²³ autorstwa B. Hoffa – sinologa i zachodniego taoisty, która w przystępny sposób przybliży owego ducha taoizmu, wykorzystując do tego celu powieść znaną każdemu z dzieciństwa. Tao to zatem w ujęciu cytowanego autora, zachodniego taoisty „Jak zachować radość i spokój w każdych okolicznościach”¹²⁴, tak jak czyni to właśnie Puchatek. Życie samo w sobie, gdy się je właściwie zrozumie, życie w sposób naturalny nie jest gorzkie ani cierpkie, lecz słodkie. Przyczyną utraty spontanicznej radości i słodczy życia jest naruszenie harmonii w człowieku, harmonii między „niebem” i „ziemią”, którą każdy człowiek może, jeśli tego zechce, odnaleźć w sobie samym. Im bardziej człowiek narusza naturalną równowagę, tym dalej odsuwa się od harmonii. Nie tylko nadużywanie zmysłów oddala człowieka

¹¹⁹ Zob. Hesse H., *Wilk stepowy*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań 1984.

¹²⁰ Zob. Hesse H., *Siddhartha*, PIW, Warszawa, 2000.

¹²¹ Zob. Capra F., *Tao fizyki. W poszukiwaniu podobieństw między fizyką współczesną a mistycyzmem Wschodu*, Zakład Wydawniczy „Nomos”, Kraków 1994, s. 31.

¹²² Tamże, s. 92.

¹²³ Zob. Hoff B., *Tao Kubusia Puchatka*, Wydawnictwo ZYSK i S-KA, Poznań 1995.

¹²⁴ Tamże, s. 9.

od tej harmonii, ale również nadużywanie umysłu – słów, pojęć, autorytetów, nadmiernie rozbudowanych konstrukcji myślowych, klasyfikacji, uogólnień, abstrakcyjnych reguł i sztucznych zasad, ceremonii, stereotypów i uprzedzeń¹²⁵. Trzeba odnaleźć w sobie zatem umysł dziecka, choć „czasem może trudno go usłyszeć, ale niemniej jest to ważna sprawa, gdyż bez niej nigdy nie odnajdziemy naszej drogi przez Las (metafora życia, przyp. L.K.)”¹²⁶. Należy odnaleźć w sobie swoistą transracjonalność, zdobyć umiejętność zdystansowania się od przeszkadzającego nieraz i nie rozumiejącego umysłu, który kreuje opaczną, zdeformowaną wizję rzeczywistości. Gdy folguje się swoim zmysłom, ale także swojemu umysłowi – przyjmuje się bezrefleksyjnie, a jeszcze gorzej, gdy narzuca się innym z zewnątrz abstrakcyjne i sztuczne reguły, walka wewnętrzna w samej jednostce, a także między ludźmi jest nieunikniona, a życie staje się „gorzkie” i „skwaszone”¹²⁷.

Poszukiwać zatem należy harmonii przede wszystkim we własnym wnętrzu, a także nauczyć się współdziałać z naturalnym porządkiem rzeczy, czyli działać z zasadą wu-wei¹²⁸ – najmniejszego wysiłku, zasadą równowagi. Oznaczać to może działanie bez obsesji na punkcie własnego „ja”, wolność od działania nadmiernie egoistycznego, które symbolizuje znak chiński „rozczapierzona ręka” i „małpa”, a więc wolność od działania takiego jak bezmyślne małpowanie¹²⁹. Pisze B. Hoff „Efektywność wu-wei podobna jest do zachowania wody opływającej skałę [...] w przeciwieństwie do mechanistycznego uderzania po linii prostej, co zwykle kończy się gwałtowną kolizją z prawami przyrody. Jest to podejście wychodzące od wewnętrznej wrażliwości i wczuwające się w naturalny rytm rzeczy”¹³⁰. Zasada ta określana także w uproszczeniu jako niedziałanie, oznacza w swej istocie umiejętność łączenia działania z niedziałaniem, czyli z namysłem, refleksją, wewnętrznym wyciszeniem, łączenia aktywności z dezaktywizacją, co wpisuje się w „gramatykę” działania, opisywaną przez zasady sprawnego działania prakseologii – nauki o sprawnym działaniu¹³¹.

¹²⁵ Tamże, s. 13.

¹²⁶ Tamże, s. 126.

¹²⁷ Tamże, s. 13.

¹²⁸ Tamże, s. 50-60.

¹²⁹ Tamże, s. 59. W filozofii indyjskiej występuje koncepcja niższego umysłu (sansk. manas), który określa się mianem „małpiego umysłu”, umysłu małpy, która zostaje złapana, gdyż trzyma się uporczywie jedzenia zostawionego przez kłusownika w dzbanie z długą wąską szyjką – uratowałaby swoje życie, gdyby tylko zechciała wypuścić swój łup, a tak sama staje się łupem.

¹³⁰ Tamże, s. 59-60.

¹³¹ Zob. np. Kotarbiński T., *Dzieła wszystkie, Prakseologia cz. I i II*, PWN, Warszawa 1999/2003.

2.4. Shinto

Shinto¹³², rodzima religia Japonii, wyrosła z pierwotnych wierzeń mieszkańców tego kraju i, co jest zadziwiające, nieprzerwanie jest pielęgnowana od ponad dwóch tysięcy lat. Konfucjanizm przybyły do Japonii w IV-V w. czy pokojowo nastawiony buddyzm, który dotarł tam w VI w., nie przekreślały znaczenia tych wierzeń – łączyły się z nimi, po pewnym okresie rywalizacji, zazwyczaj harmonijnie, wzajemnie dopasowywały i uzupełniały, dodatkowo je ubarwiając. Umiejętność łączenia tradycji ze współczesnością, wchłaniania osiągnięć innych kultur przy zachowaniu własnej, kontynuacji i negacji¹³³ to fenomeny dość rzadko spotykane w innych kulturach. Zapewniały one ciągłość tradycji japońskich i stabilność systemu aksjonormatywnego, a w konsekwencji wysoki poziom zaufania społecznego jaki charakteryzuje mieszkańców Kraju Wschodzącego Słońca i Kwitnącej Wiśni.

Stare tradycje mitologiczne zostały spisane na początku VIII w. n.e. w dziele Kodziki (historia zdarzeń starożytnych), a w IX i X stuleciu pojawiły się zbiory obrzędów religijnych, spośród których najważniejszym był zbiór Engishiki. Zawiera on m.in. teksty liturgiczne (norito) służące jako wzory modlitw.

Shinto jest zbiorem pojęć, obyczajów, wierzeń i rozmaitych praktyk. Wyraża cześć dla przyrody, zmarłych przodków oraz Kami „tego, co w górze” – bóstw nieba i ziemi, a w późniejszym okresie swego rozwoju koncentruje się na kulcie rodu cesarskiego. Charakterystyczną cechą shintoizmu jest brak różnicy i podziału między tym co boskie i tym co ludzkie, gdyż każdy człowiek po śmierci stawać się ma Kami – duchem, który w jakiś sposób wspierać ma żyjących nadal ludzi. Zgodnie z koncepcjami shinto zdarzenia w świecie odbywają się w sposób cykliczny, przy czym przyszłość może zostać przyciągnięta (dzięki dobrze wykonywanej pracy), a przeszłość istnieje obok, współpracując z teraźniejszością.

W shinto istnieje święty nakaz pracy porządkującej własny kraj¹³⁴. W starożytnym micie o bogach nieba mówi się o wydanym przez nich

¹³² Shinto – wytyczona przez bogów droga, wskazania pochodzące od sił niepojętych dla rozumu, wzorowanie się na bogach, zob. Kotański W., Shinto – religia Japonii, „Przegląd Religioznawczy” 1986, nr 3-4, s. 71.

¹³³ Zob. Leszczyński L., Japonia. Kontynuacje i negacje, Wydawnictwo UMCS, Lublin 1994.

¹³⁴ „Jest to ważny ideologicznie współczynnik procesu, który wysunął Japonię na jedno z czołowych miejsc wśród ekonomicznych potęg świata współczesnego” – W. Kotański, op. cit., s. 75.

nakazie ożywiania bezkształtnej magmy¹³⁵. Każdy Japończyk jest ważnym składnikiem większej całości, której celem jest dążenie do doskonalenia świata. Nie rozróżnia się wielkich i małych ról w organizmie czy w mechanizmie społecznym – „każde najmniejsze kółeczko ma swe precyzyjne przeznaczenie i bez niego mechanizm mógłby szwankować”¹³⁶. Powyższe zasady w dużym stopniu wyjaśniać mogą przyczynę tego, że praca w Japonii jest szanowana, nie istnieją wielkie dysproporcje między płacą średnią, a płacą top-menedżmentu, nie występują tam opory w podejmowaniu się każdej legitymizowanej społecznie pracy i przy zmianie kwalifikacji pracowników.

W omawianej religii istnieje przekonanie o wrodzonej dobroci i boskości każdej ludzkiej istoty. W shintoizmie czyny uważane są za moralnie poprawne nie tylko ze względu na ich motywację, lecz w dużym stopniu ze względu na ich konsekwencje¹³⁷. Fundamentem shinto jest więź z krajem i rodem, głębokie poszanowanie dla narodowych zwyczajów i miejsc tradycyjnego kultu. Wyróżnia się trzy rodzaje kultu: rodzinny – wyrażający się w czci dla zmarłych członków rodziny (poświęca się im w każdym domu tzw. półkę bogów – kamidano); miejscowy – oddawanie czci Udzi-gami (bóstwu rodowemu) z okazji różnych uroczystości rodzinnych; państwowy – kult cesarza oraz bogów wspólnych dla całej Japonii.

W shinto bogowie czy bóstwa nie mają swoich podobizn, lecz przedstawia się ich „mitamasiro” (ducha zastępczego) w postaci przedmiotów np. zwierciadła dla bogini słońca Amaterasu (bóstwa narodowego). Obrzędy shintoistyczne są niezwykle żywe i barwne, obejmują składanie ofiar z ryżu, owoców i jedwabiu. Podczas większych świąt wykonywane są rytualne tańce pantomimiczne – kagura, podczas których tańczące dziewczęta mają doznawać wizji i doświadczać kontaktu z bogami.

Okres od końca XIX wieku do drugiej wojny światowej to ciemna karta w historii shintoizmu. W tym czasie był on wykorzystany w celu rozbudzenia w Japończykach poczucia ich wyjątkowości i posłannictwa. Uznano wtedy shinto jako kult państwowy, a wartość innych tradycyjnych religii obecnych w Japonii pomniejszano. Dla większości Japończyków to wstydlive karty z przeszłości ich kraju. Nie jest to chyba jednak w historii

¹³⁵ Według kosmologii zawartej w Kodziki najpierw powstało niebo i bezkształtna ziemia, potem spontanicznie pojawili się bogowie, którzy parze Izanagi i Izanami wydali nakaz stworzenia wysp japońskich i powołania do życia szeregu innych bóstw. Potomkiem ich miała być bogini słońca Amaterasu, a także Dżimmu – tenno (boski wojownik) – pierwszy cesarz ludzi uważany za założyciela panującej do dzisiaj dynastii, zob. Von Glasenapp H., *Religie niechrześcijańskie*, Warszawa 1966, s. 339.

¹³⁶ Kotański W., op. cit., s. 75.

¹³⁷ Zob. Kotański W., op. cit., s. 78.

świata odosobniony przypadek negatywnego i instrumentalnego wykorzystania wiary czy ideologii.

Japonia jest krajem synkretyzmu religijnego. Do shinto przynależy statystycznie około 100 mln obywateli kraju, do buddyzmu około 90 mln a do innych religii ok. 15 mln, choć ogólna liczba mieszkańców wynosi około 130 mln. Japończykom nie przeszkadza w niczym utożsamianie się naraz z kilkoma wierzeniami. Jest to również specyficzna cecha ich mentalności, rodzaj transracjonalności nie do końca niezrozumiały dla przeciętnych ludzi zachodu, dla których poszukiwanie jedynej najwyższej „prawdy” bywa ważniejsze niż poszukiwanie prawości postępowania¹³⁸.

Wyznawcy shintoizmu zwykle odsuwali od siebie wszystko, co miało związek ze śmiercią, którą utożsamiali z chaosem. Przeważał u nich optymizm, wiara w głęboki sens życia i fascynacja nim, pomimo tego, iż życie na wyspach nie szczędziło im trudów (np. tsunami, trzęsienia ziemi, brak surowców naturalnych, brak ziemi uprawnej). Życie uważali zawsze za wartość, dla której warto się poświęcać¹³⁹. Tym właśnie, między innymi, można tłumaczyć fakt, że trwanie i rozwój firm traktuje się w Japonii jako stan niezwykle pożądanym.

2.5. Hinduizm

Indie są krajem o powierzchni zbliżonej do obszaru całej Europy. Są one również prężnym rynkiem, w którym uczestniczy aktywnie ponad dwieście milionów ludzi – sto milionów bardzo zamożnych i tyleż samo stanowiących indyjską klasę średnią. Handel zagraniczny Polski z tym krajem może w przyszłości się rozwinąć w oparciu o dotychczasowe pozytywne kontakty kulturowe, polityczne i handlowe. Lepsze zrozumienie mentalności Indusów¹⁴⁰, może w tych kontaktach być pomocne. W Polsce sprzedawane są od 2008 r. samochody marki Tata¹⁴¹, obecna jest również

¹³⁸ Zob. Hofstede G., *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2000, s. 205 – 207.

¹³⁹ Zob. Kotański W., *Shintoizm*, „Przegląd Religioznawczy” 1-2 1998, s. 188-192.

¹⁴⁰ Nie hindusów, gdyż nie każdy mieszkaniec Indii jest wyznawcą hinduizmu.

¹⁴¹ Zob. www.tatamotor.com.pl. Kodeks etyczny Tata Code of Conduct obejmuje m.in.: 1. Respektowanie interesu narodowego kraju goszczącego, 2. Raportowanie finansowe, 3. Wspieranie uczciwej konkurencji, 4. Polityka zatrudnienia zapewniająca równe szanse i przeciwdziałająca jakiegokolwiek formie dyskryminacji, 5. Przeciwdziałanie korupcji, 6. Współpraca z rządami krajów goszczących wolna od działań związanych z nielegalnym lobbingsiem, 7. Deklaracja braku powiązań z partiami politycznymi, 8. Zdrowie, bezpieczeństwo i środowisko – zapewnienie ergonomicznych warunków pracy, dbałość o środowisko naturalne, 9. Wysoka jakość produktów i usług, 10. Obietnica bycia jako cała firma dobrym obywatelem społeczności lokalnej. zob.tatamotors.com.

firma Mittal Steel Poland S.A.¹⁴², która opracowała Kodeks Etyki Biznesu ArcelorMittal, wprowadzony również w jej polskiej filii.

Cywilizacja indyjska należy do jednych z najstarszych w świecie. Historia rozwoju kultury materialnej i duchowej tego kraju ma niewątpliwie dużo do zaoferowania współczesnej cywilizacji, zmusza i zachęca do przemyśleń. Jedną z ważniejszych cech dawnej cywilizacji Indii był jej humanitaryzm. „W żadnej innej części starożytnego świata stosunki pomiędzy człowiekiem a państwem nie były tak humanitarne [...] żaden z antycznych kodeksów nie bronił ich praw tak gorliwie jak Arthashastra”¹⁴³ [...] Żaden inny prawodawca starożytny nie przedstawił tak szlachetnych, jak Manu zasad honorowego prowadzenia walki¹⁴⁴.

Indie do XVII wieku uchodziły za kraj, którego bogactwo było przysłowiowe. Matematycy indyjscy jako pierwsi na świecie wprowadzili cyfrę zero. Słynna tzw. stal damasceńska została wynaleziona nie w Damaszku, jak wskazywałaby na to jej nazwa, lecz właśnie w Indiach. Znane są też zdobycze techniczne dawnych Indii np. żelazny filar z Meharauli w pobliżu Delhi będący pomnikiem ku czci króla Czandragupty II (367-415). Stoi on w pobliżu Kutb Minar – jednego z największych pomników Indii muzułmańskich. Ma ok. 7 metrów wysokości i wykonany jest z jednolitego bloku stali o tak wielkim stopniu chemicznej czystości, jakiego Europejscy ludwisarze nie umieliby osiągnąć nawet w XIX wieku. Nie ma on na sobie żadnych śladów korozji i świadczy o wielkiej sprawności technicznej w procesie przygotowania oraz obróbki termicznej metalu¹⁴⁵. Indie zawsze słynęły i słyną do dziś z jedwabi; już w Cesarstwie Rzymskim poszukiwane były półprzezroczyste jedwabie i muśliny indyjskie. Rozwinięta były w Indiach również sztuka obróbki kamienia. Do dziś przetrwało 30 kolumn z czasów Mauriów (ok. III w. p.n.e.) o rzeźbionych kapitelach, o wadze 50 ton, wysokości 12 metrów, wycięte z pojedynczych bloków kamienia i powleczone politurą. Transportowane one bywały na odległość nawet setek mil. Proces ich wytwarzania, politurowania i transportu nie jest do dzisiaj w pełni wyjaśniony.

W Indiach od stuleci tworzyli wielcy architekci (jeden z cudów świata – świątynia Tadž Mahal w Agrze) i rzeźbiarze (groty w Adżancie i Ellurze), rozwijało się piśmiennictwo (np. eposy indyjskie Mahabharata i Bhagavad

¹⁴² Zob. Kodeks Etyki Biznesu ArcelorMittal, Katowice, styczeń 2007. Kodeks zawiera m.in. następujące rozdziały: 1. Zgodność z przepisami prawa 2. Konflikt interesów, 3. Uczciwość postępowania 4. Ochrona i właściwe wykorzystanie majątku firmy 5. Poszanowanie społeczności ArcelorMittal 6. Współodpowiedzialność 7. Zgłaszanie przypadków działań niezgodnych z prawem i nieetycznych.

¹⁴³ Basham A.L., Indie, PIW, Warszawa 1973, s. 193.

¹⁴⁴ Tamże, s. 161.

¹⁴⁵ Tamże, s. 268.

Gita, Jogasutry Patańdzalego¹⁴⁶, Pańczatantra¹⁴⁷, Tirukkural¹⁴⁸), a w XX wieku Rabindranath Tagore został laureatem literackiej Nagrody Nobla za rok 1913. Rozwijały się również różne szkoły filozoficzne np. w uniwersytecie w Nalandzie (427 – 1197 r. n.e.). Od czterech tysięcy lat uprawiana była kultura fizyczna związana z niektórymi systemami filozoficznymi np. hatha joga.

Upadek materialny Indii w okresie kolonialnym, jak również odrodzenie moralne i polityczne tego kraju w 1947 r. pod przewodnictwem M.K. Gandhiego¹⁴⁹, zwanego mahatmą (człowiekiem „wielkiego ducha”), ale także przykład wielu innych znaczących osobowości, które wywarły wpływ na współczesne Indie, może nas wiele nauczyć z dziedziny przywództwa. Wymienić tu można takich wybitnych działaczy politycznych jak np. Jawaharlal Nehru¹⁵⁰ (pierwszy premier niepodległych Indii od 1947-1964 r.), Indira Gandhi (córka J. Nehru, premier Indii od 1966-1970 oraz 1980-1984) Sarvepalli Radhakrishnan (prezydent Indii 1962-1967, profesor Oxfordu, doktor honoris causa Uniwersytetu Wrocławskiego w 1956 r.) czy duchowych jak np. Rabindranat Tagore¹⁵¹, Sri Ramana Maharishi, Paramahansa Yogananda¹⁵², Jiddu Krishnamuri¹⁵³, Sathya Sai Baba. Trzeba podkreślić, że Indie są już od końca lat sześćdziesiątych krajem samowystarczalnym pod względem produkcji rolnej i eksportującym nadwyżki żywności. Uważane są one także za kolejnego azjatyckiego tygrysa gospodarczego i jeden z motorów napędowych współczesnej globalnej gospodarki światowej.

Handel zagraniczny Polski z tym krajem może w przyszłości się rozwinąć w oparciu o dotychczasowe pozytywne kontakty kulturowe i

¹⁴⁶ Zob. Klasyczna joga indyjska. Jogasutry przypisywane Patańdzalemu, tłum. Cyboran L., PWN, Warszawa 1986. Zob. też. Stolp P., Etyka w metodzie soteriologicznej jogi Patańdzalego [w]: Kudelska M., Wartości etyczne w różnych tradycjach religijnych, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego. Kraków 2005, s. 81-94.

¹⁴⁷ Powieści dydaktyczne dla młodzieży – Pańczatantra, oprac. Markowska W., Mińska A., PIW, Warszawa 1984.

¹⁴⁸ Zob. Tiruwaluwar, Tirukkural, przekł. Gębarski B., Wyd. EUROPA, Wrocław 1999.

¹⁴⁹ Zob. M.K. Gandhi, Autobiografia. Dzieje moich poszukiwań prawdy, KiW, Warszawa 1958. Zob. też film – zdobywcę Oscara z 1982 r. pt. „Gandhi. Jego triumf zmienił świat na zawsze” w reżyserii Richarda Attenborough.

¹⁵⁰ Zob. Nehru J., Odkrycie Indii, Czytelnik, Warszawa 1957.

¹⁵¹ Zob. np. R. Tagore, Dom i świat, PIW, Warszawa 1971.

¹⁵² Zob. np. Paramahansa Yogananda, Autobiografia jogina, Wydawnictwo „Ravi”, Łódź 2005.

¹⁵³ Zob. np. Krishnamurti J., Wolność od znanego, „Pusty Obłok”, Warszawa 1986; Margul T., Jiddu Krishnamurti – rewolucjonista ducha, „Studia filozoficzne” 1974, nr 2, s. 30; Tokarski S., Jogini i wspólnoty, Ossolineum, Wrocław 1971, s. 92-108.

polityczne. Wybitny polski ekonomista Oskar Lange był doradcą ekonomicznym rządu Indii w latach 1955-56 i w pewnym stopniu przyczynił się do uzyskania przez ten kraj wspomnianej samowystarczalności. W Bombaju działała przez długie lata Biblioteka Polsko-Indyjska, dzięki której polski czytelnik mógł zapoznać się z perłami myśli indyjskiej. Wspomnieć można także wieloletnią działalność Towarzystwa Przyjaźni Polsko-Indyjskiej w Warszawie i w innych miastach Polski, a także wizyty w Indiach np. prezydenta A. Kwaśniewskiego w 1998 r., papieża Jana Pawła II w 1999 r. oraz premiera D. Tuska w 2010 r. W 2006 r. została podpisana umowa gospodarcza pomiędzy Indiami i Polską¹⁵⁴, a w 2009 zorganizowano w Polsce Polsko-Indyjskie Forum Gospodarcze¹⁵⁵. Lepsze zrozumienie mentalności Indusów może być w dalszym rozwoju tych kontaktów gospodarczych i kulturowych bardzo pomocne.

Kraj Mahatmy Gandhiego to jeden z najbardziej wpływowych krajów w Azji, którego kultura promieniuje na wiele państw ościennych. Indie współczesne to tradycja i nowoczesność w jednym. Stamtąd wywodzą się nobliści z zakresu fizyki, ekonomii (np. A. Sen¹⁵⁶ w 1998 r.) i literatury (np. R. Tagore). Są one krajem nie tylko najplodniejszej na świecie kinematografii rodem z Bombaju (w „Bollywood” powstaje rocznie ponad 1000 filmów), ale również krajem ludzi uczących się – wydaje się tam kolosalną liczbę książek, w tym w języku angielskim, a studia podyplomowe kończy taka ilość studentów, które pozycjonują Indie na wysokich miejscach w rankingach światowych. Corocznie studia licencjackie, pełne magisterskie i doktoranckie kończy kilkadziesiąt tysięcy informatyków. Indie są ważnym uczestnikiem rynku informatycznego i biotechnologii, niezwykle atrakcyjnym dla zagranicznych inwestorów. Dorobiły się one swej „Doliny Krzemowej” w Bangalorie, gdzie zainwestowały np. IBM czy Motorola, a nadwyżki kilkuset tysięcy informatyków zagospodarowują poza Indiami takie firmy jak np. Yahoo.

Charakterystyczną cechą hinduizmu jest to, iż jego teoretycy akceptują zazwyczaj wykluczające się ścieżki rozwoju duchowego. Nie zapobiegało to niestety w przeszłości jak i obecnie walkom na tle religijnym. Hinduizm to religia narodowa Indii, która skryzlowała się około VII w. n.e. Nie jest to religia jednorodna i łatwa do opisanania. Powstawała ona w ciągu tysięcy lat, łącząc ze sobą różne wierzenia ogromnego subkontynentu, wierzenia rdzennej ludności terytorium Indii, jak i ludności napływowej np. Ariów,

¹⁵⁴ Zob. <http://www.mg.gov.pl/Wiadomosci/Archiwum/Rok+2006/polska+indie+umowa.htm> z dnia 28.10.2010.

¹⁵⁵ Zob. <http://polska.trade.gov.pl/pl/aktualnosc/article/y,2009,a,2934,.html> z dnia 28.10.2010.

¹⁵⁶ Zob. np. Sen A., *Rozwój i wolność*, Zysk i S-ka, Poznań 2002.

którzy przybyli do Indii z północy, a także greckich, islamskich i mongolskich najeźdźców. Indie to do dziś tygiel różnorodnych wierzeń, które próbowały koegzystować, poszukując elementów wspólnych, spajających ludzi różnych systemów wartości.

Indie mają kilkaset języków i narzeczy, o wiele więcej jednak jest odmian hinduizmu współczesnego, niemal każdy region ma nieco inną jego odmianę. Językiem spajającym mieszkańców Indii jest hindi i angielski, podobnie istnieją elementy religii hinduskiej, które w jakimś stopniu są wspólnym mianownikiem dla wszystkich odmian hinduizmu.

Hinduizm współczesny jest synkretyzmem religijnym powstałym na bazie: Wed, Brahmanów, Upaniszad¹⁵⁷, Aranjaków oraz sześciu indyjskich systemów filozoficznych: sankhji, njaji, wajsiesziki, wedanty, mimansy oraz jogi. Skryształizował się on ok. V – VII wieku naszej ery m.in. dzięki wysiłkom Siankaraczarii Sri Sankary. Religia wedyjska przybyła do Indii wraz z najazdem Ariów. Jej uzupełnieniem, kontynuacją były Brahmany, które uwzględniały wierzenia ludności miejscowej. Upaniszady to z kolei reakcja myślicieli Indii na dotychczasowe wierzenia, w których dostrzegali oni nadmiar ceremonializmu i dominacji kasty kapłanów – pośredników między człowiekiem i Absolutem.

Rdzeń indyjskiego etosu jest zawarty w hindusko-wedantycznym punkcie widzenia¹⁵⁸. Z tego głównego pnia wyrosły następnie buddyzm, dżinizm i tradycja sikhijka. Etyka hinduizmu opiera się na zasadzie Jedności¹⁵⁹. Jedność (Ekatmanubhuti) jest podstawą koncepcji etyczno-moralnej Indii. Idea Jedności podkreśla, że Jaźń (najgłębsza istota) we wszystkich istotach i rzeczach jest ta sama. Celem nauk etycznych jest zatem wskazanie obecności jednej, wspólnej Jaźni we wszystkim. Aby tego dokonać, należy uwolnić percepcję od fragmentaryzacji i podziałów, i dążyć do trwałego odczuwania łączności z całością bytu. Pomocny w tym ma być ideał osoby etycznej i wzniołej – Yogi Paramo¹⁶⁰, która odczuwa radość i

¹⁵⁷ Zob. Upaniszady, przekł. Kudelska M., Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego Kraków 2004.

¹⁵⁸ Na temat hinduizmu i jego odniesień do kwestii tworzenia bogactwa zob. również: Karczewski L., Wolność, odpowiedzialność, bogactwo i ubóstwo w perspektywie filozofii indyjskiej [w]: Karczewski L. (red.), Etyka gospodarcza Orientu, Opole 2009, s. 25 - 33.

¹⁵⁹ Por. Chakraborty S. K., Ethics for Business and Management: Explorations in Hindu Thought, [w]: Kumar B.N., Steinman H., Ethics in International Management, Berlin, 1998.

¹⁶⁰ „O człowieku, którego umysł nie drży w nieszczęściu, a w szczęściu wolny jest od pożądlivosti, który wyzbył się namiętności, strachu i gniewu, mówi się, że jest mędrceem o ustalonej (w prawdzie) myśli. Jeśli potrafi oderwać swe zmysły od wszelkich przedmiotów zmysłów, niby zółw, gdy kurczy swe członki, jest

cierpienie innych jako swoich. Osoba taka poszukuje szczęścia, zadowolenia etycznego (ananda), które zwykle bywa przysłonięte sprawami powszedniego dnia.

W ujęciu hinduizmu wszechświat jest rodzajem boskiej zabawy, czy też gry (lila). Stwórca – Jedność dla swojej satysfakcji, dla własnego rozwoju i radości, przejawiać się ma w różnorodności. Celem zatem etyki nie jest likwidacja tej różnorodności, lecz rozpoznanie przez jednostkę jedności w różnorodności. Zdolność rozpoznawania jedności i realizacji tej wiedzy w praktyce wymaga etyki łączącej się ściśle z osobistą wewnętrzną i zewnętrzną samodyscypliną¹⁶¹ i odpowiedzialnością¹⁶², mającą prowadzić do wewnętrznej wolności (moksza). Dotyczy to nie tylko kwestii osobistych, ale również organizacji, gdzie etyka jest niezbędna dla organizowania innym dobrego życia i wspierania ich w rozwoju. Etyczny szef powinien zatem pielegnować swej organizacji kulturę zaufania, jedności (Ekatmanubhuti) i braku przywiązania do małościowego „ja”, kulturę wspierającą wykraczanie człowieka poza własne jednostkowe ograniczenia¹⁶³. Skąd mają się brać, w świetle filozofii hinduizmu, te ograniczenia? Ich źródłem ma być

mędrcom”, Bhagawadgita czyli Pieśń Pana, przekł. Sachse J., Wrocław 1988, s. 32 - 33. „Tego, kto we wszystkich przedsięwzięciach wolny jest od pożądlivosti i pragnień, oświeceni nazywają światłym mężem, który spalił swe uczynki w ogniu poznania. Wolny od przywiązania do owocu czynu, pogodny wciąż i niezależny, nawet jeśli uczestniczy w działaniu – niczego nie czyni. Z niczym nie wiąże nadziei, panuje nad ciałem i światem swych uczuć, spełniając czyn cieleśnie tylko nie popełnia błędu. Zadawała się tym, co przynosi mu jego los; nie dotyczy go żadna z par przeciwieństw; wolny od zawiści, w powodzeniu jednaki i kłęsce, nawet, jeśli spełnia czyn, nie wiąże go (jego pęta). Czyn (człowieka) wolnego od przywiązania, wyzwolonego, którego umysł skupiony jest na poznaniu prawdy, a życie służy jedynie ofierze, ulega całkowitemu rozwiązaniu” – tamże, s. 53-54. „A jeśli ktoś porusza się w świecie zmysłów, lecz posłuszne mu zmysły wolne są od nienawiści i pożądania, wówczas jako ten, kto panuje nad samym sobą, dochodzi do niezmaconej wewnętrznej czystości. W stanie owej niezmaconej czystości wewnętrznej nadchodzi kres wszystkich jego nieszczęść, albowiem u człowieka o czystym sercu wkrótce daje się słyszeć głos rozumu. W ciszę zagłębia się ten tylko, kto, porzuciwszy wszelkie pragnienia, idzie przez życie wolny od pożądania, egoizmu i pychy” – tamże, s. 36.

¹⁶¹ Każdy człowiek ma do wyboru dwie drogi – dobra, wolności wewnętrznej – „shreya” lub przyjemności, zniewolenia „preya”. Tę pierwszą ścieżkę wybierać mają ludzie inteligentni, którzy wyrabiają w sobie poczucie transcendencji, oderwania od materii i nieprzywiązywania się. Celem edukacji etycznej powinno być właśnie wypracowywanie tych postaw.

¹⁶² Por. Chakraborty S.K., op. cit., s. 281.

¹⁶³ „Cokolwiek czyni mąż znakomity, to samo (powtarza za nim) ktoś inny. Świat cały postępuje za danym przez niego przykładem”. Bhagawadgita, op. cit., s. 44.

błędna identyfikacja jednostki z materialną formą, która uwikłana jest w pewne cechy zwane „guna”¹⁶⁴. Filozofia ta dąży zatem do wskazania człowiekowi jak opanować w sposób mistrzowski swoje życie, jak uwolnić się spod wpływów materii, jak dotrzeć poza umysł do realizacji własnej najgłębszej Jaźni. Proces ten nazywa się jogą, czyli ujarzzeniem, zdyscyplinowaniem, opanowaniem, samodyscypliną.

Filozofia hinduska opracowała teorie trzech „gun”¹⁶⁵ – cech, modalności natury materialnej, sił determinujących określone dyspozycje. Sattwa to siła równowagi, harmonii umożliwiającej nabycie zdolności rozróżniania (viveka) prawdy od fałszu, moralnego od niemoralnego, umożliwiającej osiągnięcie mądrości (pradźni¹⁶⁶) – celu edukacji etycznej. Gdy przeważa „sattwa”, jednostka potrafi dostrzegać jedność i współzależność świata i ludzi. „Radžas” to siła dynamiczna, lecz niezrównoważona, nie zawierająca wizji jedności, orientująca na działanie motywowane przede wszystkim interesem własnym, nawet kosztem dobra innych¹⁶⁷. „Tamas” natomiast to inercja, bierność, ciemność, apatia, gnuśność i lenistwo, lęk przed podjęciem wysiłku i działania. Obiekty świata materialnego, w tym również ludzie, obdarzone są tymi siłami, podlegają tym siłom i zawierają je w sobie w różnych proporcjach.

Człowiek wykonujący działanie (pracę) pod wpływem modalności „tamas” nie bierze pod uwagę konsekwencji, szkody jaką może przysporzyć innym, czy też sobie samemu. Praca pod wpływem „radžas” wykonywana

¹⁶⁴ W świecie przejawionym, zgodnie z filozofią sankhji, guny nigdy nie są w równowadze, zawsze któraś z nich dominuje i powoduje to, co jest od niej zależne, a więc odpowiednio: dobro i szczęście, żądzę i związane z nią cierpienie oraz gnuśność, niewiedzę i sen. Przywiązanie do materii skutkuje popadaniem w zmienne, przeciwstawne uczucia (radość-ból, przywiązanie do życia – lęk przed śmiercią, pożądanie – niechęć, pragnienie sławy – obawa przed hańbą), ponieważ w świecie materii nic nie jest trwałe. Ten, kto zna prawdę, tego nie dotyczą już wskazane wyżej pary przeciwieństw – zob. Bwagawadgita, op. cit., s. 28.

¹⁶⁵ „Nie przez niepodejmowanie czynu osiąga człowiek wolność. Nie przez porzucenie obowiązku dochodzi do doskonałości. Nikt bowiem ani przez chwilę nie jest całkowicie beczynny. Każdego, niezależnie od jego woli, zmuszają do spełnienia czynu guny, zrodzone z materii”, Bwagawadgita, op. cit., s. 38.

¹⁶⁶ Mądrość ta ma być rodzajem głębokiej intuicji, przekraczającej zmysły i myślenie dyskursywne.

¹⁶⁷ „Kiedy człowiek myśli o świecie zmysłów, rodzi się przywiązanie do niego. Z przywiązania powstaje pragnienie, a z pragnienia – gniew. Z gniewu wywodzi się zaślepienie, z zaślepienia – błędy myślenia, z błędów myślenia – zatrata rozumu, a z zatruty rozumu – śmierć. Rozum tych, którzy lgną ku rozkoszy i władaniu, których uwagę zaprzętają owe (słowa kwieciste), nie jest zdolny podjąć (właściwej) decyzji, ani dojść do samadhi (duchowego oświecenia, przyp. L.K.)”, Bwagawadgita, op. cit., s. 27.

jest jedynie dla zaspokojenia egoistycznych pragnień, dla uzyskania jednostkowej gratyfikacji, z poczuciem własnej ważności. Praca „sattwiczna” natomiast jest uważana za rozwijającą moralnie i duchowo. Ma być ona wykonywana bez oglądania się na jej owoce, bez przywiązania¹⁶⁸.

W celu rozwoju „sattwy” opracowane zostały w kulturze Indii metody pracy psychologicznej takie jak: koncentracja, kontemplacja, najwyższe skupienie (dharana, dhyana, samadhi), ćwiczenia oddechowe (pranajama), identyfikacja z jaźnią kosmiczną (tat twam asi – ja jestem Tym, tj. ja jestem jaźnią nieskończoną), bezinteresowna służba (sewa), właściwy sposób odżywiania, sprzyjający uspokojeniu i stabilizacji umysłu.

W filozofii i religii Indii ważną rolę odgrywa teoria „karmy” – prawa przyczyn i skutków. „Karma” wytwarzana ma być przez działania świadome, wypływające z własnej nieprzymuszonej woli. Według teorii karmy moralnie rozwija tylko działanie bezinteresowne (nishikam karma), bez oczekiwania na owoce tych działań, działanie wolne od obsesji „ego”, od egoistycznych motywacji. Działanie takie mimo braku egoistycznych motywacji, a może właśnie dzięki temu, może być działaniem bardzo skutecznym, a jednocześnie wytwarzającym pozytywny efekt karmiczny. Działanie takie występuje, gdy osoba opanowała w swym myśleniu i działaniu guny – cechy natury materialnej i działa pod wpływem guny sattwy. Skutkuje to wolnością od mentalnego strachu i stresu, a także zachowaniem witalności¹⁶⁹.

Celem etyki hinduskiej jest ostateczna samorealizacja ludzkiej istoty, tj. jej zharmonizowanie z porządkiem kosmicznym – Rita. Każde zatem działanie powinno być temu podporządkowane. Praca zatem ma być nie tylko procesem zarobkowania czy tworzenia bogactwa, lecz przede wszystkim uczenia się i samodoskonalenia, a także sposobem wspierania innych w osiąganiu wyższego poziomu świadomości. Przywódcy, kierownicy, menedżerowie odpowiedzialni są za dokonywanie transformacji swych podwładnych. Wymaga to od nich szczególnie wysokiej samo-kontroli.

¹⁶⁸ „Oddaj się w służbę czynu, ale nigdy jego owoców. Niech nie kieruje tobą owoc czynu! Nie pogrążaj się jednak w beczynności”. Bhagawadgita, op. cit., s. 29. „Kto składa swe uczynki w Brahmanie i działa bez przywiązania, na tym zło nie pozostawia śladu, tak jak woda na liściu lotosu. Tamże, s. 62. „Podczas gdy nieświadomi prawdy działają wiążąc się ze swym czynem, Bharato, ten, kto świadom jest prawdy, winien działać bez przywiązania, dążąc do podtrzymania ładu tego świata”, tamże, s. 45.

¹⁶⁹ „Przedmiotem [...] nauk nie doprowadzających człowieka do ostatecznego wyzwolenia jest świat trzech gun, Arjuno! Wznies się ponad pary przeciwieństw, stale obecny w sattwie!” Bhagawadgita, op. cit., s. 45.

Moralna ocena biznesu, w świetle filozofii hinduskiej, zależy od tego, w jakim duchu jest on czyniony, od zasady na jakiej jest zbudowany i od pożytku w jaki jest on obracany¹⁷⁰. Ocena zależy więc od tego, czy jego intencją jest jedynie dążenie do realizacji wartości ekonomicznych czy również innych wartości np. moralnych i duchowych.

3. Religie orientalne i biznes – próba syntezy

Omówione powyżej główne religie orientalne podkreślają, że życie ludzkie, choć tak krótkie, a może właśnie dlatego, jest bezcenne. Celem życia jest doskonalenie świata, właściwe wykorzystanie darów Niebios – mottainai (sintoizm), pomoc ludziom w wyzwoleniu się z cierpienia (buddyzm mahajana), osiągnięcie ładu i harmonii w życiu rodzinnym i społecznym (ren, xiao – konfucjanizm i taoizm), samodoskonalenie i osiągnięcie ładu wewnętrznego (nirwana, satori – buddyzm, tao – konfucjanizm i taoizm, joga – hinduizm). Praca wewnętrzna (nad samorozwojem) i zewnętrzna (pomoc innym) wzajemnie się warunkują.

Przejawia się w nich optymizm pedagogiczny – człowiek jest istotą z natury dobrą (jest potencjalnym Buddą; jest istotą boską – shinto), choć dobroć ta nie zawsze może się przejawiać (zasłona awidji, niewiedzy – buddyzm; uwikłanie w działanie gun – modalności materii – hinduizm, brak znajomości i umiejętności stosowania zasad tao – kosmicznej zasady równowagi przeciwieństw – taoizm i konfucjanizm).

Naczelne ich zasady to: ahimsa – niestosowanie przemocy, niesienie pomocy, sprawiedliwość i poszanowanie życia wszystkich istot (równość biocentryczna) – buddyzm; pokój między ludźmi i ład wewnętrzny jako warunek pokoju zewnętrznego, przyjacielska (a nie zaledwie tolerancyjna) postawa wobec innych ludzi, ich wierzeń i poglądów (synkretyzm religijny buddyzmu, taoizmu, konfucjanizmu i shintoizmu w Japonii); miłość do ojczystego kraju i nakaz pracy dla jego rozwoju, poszanowanie dla wszelkiej legitymizowanej społecznie pracy (shinto); nakaz dążenia do prawdy o jedności i współzależności wszystkich istot (w hinduizmie – moksha – wolność, Jedność, wygaśnięcie czysto egoistycznych dążeń na rzecz służenia całości życia – nirwana, podobnie w taoizmie).

Z ducha religii orientalnych wypłynęła japońska idea KAJZEN. Oznacza ona powolne, stopniowe, lecz ciągłe doskonalenie zarówno

¹⁷⁰ Por. Chakraborty S.K., Ego, Ethic and World -Sustenance (Lokasangraha): Searching for Common Ground in the Hindu-Vedantic Ethos, [w]: International Business Ethics. Challenges and Approaches, Enderle G. (red.), University of Notre Dame Press, Notre Dame, London 1998, s. 80.

jednostki¹⁷¹ jak i grupy – wciąganie w ten proces każdego pracownika, personelu zarządzającego, kierownictwa firmy. Stworzenie atmosfery, w której każdy może swobodnie rozwiązywać problemy, te zaś nie są postrzegane jako konflikty, lecz powinny być rozwiązywane na drodze współdziałania. Postęp, w myśl kajzen, to stopniowe doskonalenie – proces ten przebiegać ma subtelnie bez dramatycznych napięć. Istotą zarządzania jest tu pobudzanie i podtrzymywanie współdziałania ludzi. Kajzen to inwestycja w załogę, a nie tylko w technikę, a więc podejście humanistyczne – każdy może doskonalić swe stanowisko pracy, gdzie spędza znaczną część swego życia. Kajzen pozwala osiągać istotny wzrost efektywności nawet bez większych inwestycji kapitałowych. Idea ta jest także adaptowana przez niektóre firmy zachodnie¹⁷².

Z ducha opisywanych religii wyrosła także koncepcja KYOSEI¹⁷³ – pojęcie jeszcze bardziej pojemne niż kajzen. W dużym uproszczeniu oznacza ono symbiozę i synergię. Kyosei to coś, co sprawia, że jednostki nie pozostają odgradzonymi od siebie jednostkami, gdy żyją i działają razem, lecz stanowią pewną całość, coś znacznie większego niż prosta suma poszczególnych części. Firma, zgodnie z założeniami kyosei, powinna osiągać wysokie rezultaty, uzyskiwać nagrody i cieszyć się szacunkiem i uznaniem przez ludzi na świecie. Być firmą kyosei oznacza współdziałać i współistnieć z ludźmi tam, gdzie firma działa. Jest to także szeroka propozycja – nowego systemu działania, rywalizacji dla postępu, systemu wprowadzającego nowy ład i porządek na świecie za pośrednictwem etycznej ekonomii. Kyosei to także system wrażliwy na środowisko naturalne. Idea kyosei stała się jedną z centralnych idei obrad przedsiębiorców z całego świata w Caux w Szwajcarii w 1994 r.

Orientalne wpływy w literaturze pięknej i specjalistycznej wydawanej w kulturze zachodniej, w tym również w Polsce, są dostrzegalne od kilku już dekad. Wpływy te dotyczą najróżniejszych sfer życia, od materialnego, co wiąże się ściśle np. z etyką biznesu, ćwiczeniami fizycznymi tai chi,

¹⁷¹ Zob. np. Maurer R., *Filozofia Kajzen. Jak mały krok może zmienić Twoje życie*, Grupa Wydawnicza Helion SA, Gliwice 2007.

¹⁷² Zob. np. Opel Polska, *Wizja i wartości /Vision and Values*, brak danych wydawniczych, s. 14.

¹⁷³ *Filozofia korporacyjna firmy Canon* zob. www.canon.pl. Zob. również Gasparski W.: *Etyka biznesu na świecie*, „Biuletyn Informacyjny Zespołu Etyki Biznesu” 1996, nr 20.

kuchnią chińską zgodną z zasadą pięciu przemian¹⁷⁴, feng shui – rodzajem akupresury przestrzeni¹⁷⁵, do subtelności filozoficznych i duchowych¹⁷⁶.

Prawdziwy dialog oznacza, by uczyć się od innych. Może warto więc stale ponawiać pytanie: czego można się nauczyć od Orientu, od Japonii Chin czy Indii? W edukacji europejskiej nie wzięto jak dotąd poważnie wskazań J. Locke'a, który postulował, by rozwój uczniów i studentów odbywał się w następującej kolejności: fizyczny, moralny, a na koniec dopiero intelektualny. Lao-Tsy, Konfucjusz, Budda mieli w tym względzie podejście zbliżone. Psychologowie tacy jak np. G. Allport zaproponowali koncepcje samoświadomości jednostki, podmiotu świadomości – *proprium*, lecz w zachodniej cywilizacji nie poczyniono wystarczających wysiłków, pomijając np. E. Fromma¹⁷⁷, aby rozwinąć te koncepcje i uczynić z nich w dłuższym okresie czasu praktyczne zastosowanie. Filozofie orientalne wypracowały instrumentarium dla tego rozwoju i stosowane jest ono również w praktyce części firm np. japońskich.

Badacze wskazują na to, iż różnice kulturowe, a więc tradycje, wyznawana religia i dominujące przekonania „rzeźbią” mózg jednostki i zmieniają jego pracę¹⁷⁸. Ludzie Wschodu jak dotąd uczą się widzieć świat bardziej holistycznie, ludzie Zachodu – analitycznie. Taki sposób postrzegania przekładać się może na ocenę różnych sytuacji życiowych. Ludzie Zachodu oceniając postępowanie jednostki zwracają bardziej uwagę na cechy jej natury, Azjaci natomiast na okoliczności życiowe. W porównaniu z Azjatami, którzy, jak dotąd, myślą i odczuwają kontekstowo, samo-realizację traktują w kategoriach „my” (rodzina, krąg znajomych, współpracowników), ludzie Zachodu są większymi indywidualistami i egocentrykami, ich myślenie nie tylko w sposób naturalny, lecz kulturowo zdominowane jest przez koncepcje „ja” i „moje”. Przedstawiciele kultur orientalnych postrzegają człowieka jako jeden z elementów całości świata i próbują, kreując rzeczywistość, jednocześnie dopasować się do otaczającej ich sytuacji, przedstawiciele kultur zachodnich natomiast dążą zwykle za wszelką cenę do panowania nad sytuacją. Dzisiaj wydaje się być konieczna

¹⁷⁴ Zob. np. Kalmus M., *Chiny, kuchnia, tajemnice medycyny*, Wydawnictwo M&M, Kraków 1991.

¹⁷⁵ Zob. np. Margul T., *Elementy ekologiczne w religiach chińskich*, „Przegląd Religioznawczy” 1992, nr 2, s. 55-61.

¹⁷⁶ Zob. np. prace angielskiego filozofa Hardinga D., którego droga rozwoju intelektualnego inspirowana jest m.in. zen i taoizmem. Zob. np. Harding D., *Religions of the World*, The Shollond Trust, London 2007.

¹⁷⁷ Zob. np. Fromm E., Suzuki D.T., De Martino R., *Buddyzm zen i psychoanaliza*, Rebis, Poznań 2005.

¹⁷⁸ Zob. np. Gabrielli J., cyt za: Chyłkiewicz J., *Geografia mózgu*, „Newsweek Polska” 22/2009 31.05.09, s. 65.

jakaś nowa etyka – etyka systemiczna łącząca w sobie dobre strony etyki indywidualistycznej i wspólnotowej, a eliminującej ich skrajności¹⁷⁹.

Nie jesteśmy genetycznie monokulturowi, gdyż mamy dwie półkule mózgowe i zdolność zarówno do analitycznego jak i holistycznego myślenia. Powierzchnowe poznanie jakiejś kultury tylko poprzez jej artefakty – przejawy zewnętrzne np. zabytki, sztukę, architekturę, czy nawet język, może nie wystarczyć dla prawdziwego dialogu i porozumienia, o ile nie zgłębimy i nie zrozumiemy jednocześnie jej podstawowych założeń zawartych w mentalności ludzi i nie stanie się ona jakąś częścią nas samych. Obecnie taki dialog i porozumienie wydają się być koniecznym warunkiem współpracy, przetrwania i rozwoju zarówno w skali lokalnej jak i globalnej.

LITERATURA

- [1] ALBERT M.: Kapitalizm kontra kapitalizm, Signum, Kraków 1994.
- [2] ALLPORT G.: Jak stajemy się osobowością [w]: tenże, Osobowość i religia, Pax, Warszawa 1988.
- [3] ARMSTRONG A.: Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategia i działanie, Kraków 2000.
- [4] BARDEL M.: Azja nie powinna nas dziwić, „Znak” marzec 2009.
- [5] BASHAM A. L.: Indie, PIW, Warszawa 1973
- [6] BENEDICT R.: Chryzantema i miecz. Wzory kultury japońskiej, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 1999.
- [7] BERGER P. (red.): Etyka kapitalizmu, Signum, Kraków 1994.
- [8] BOMBAŁA B.: Zintegrowana przewaga konkurencyjna w perspektywie aksjologicznej: studium przypadku, „Prakseologia” 140/2000.
- [9] BOMBAŁA B.: Personalistyczna filozofia zarządzania jako odpowiedzialność pozytywna, „Prakseologia” 142/2002.
- [10] BOULDING K.: Ponad ekonomią, PIW, Warszawa 1988.
- [11] CHAKRABORTY S.K.: Ego, Ethic and World -Sustenance (Lokasangraha): Searching for Common Ground in the Hindu-Vedantic Ethos, w: International Business Ethics. Challenges and Approaches, Enderle G. (red.), University of Notre Dame Press, Notre Dame, London 1998.
- [12] CHAPPELL T.: Dusza biznesu. O umiejętności łączenia korzyści własnej z dobrem ogólnym, Studio EMKA, Warszawa 1998.
- [13] COOPER R.K., SAWAF A.: EQ. Inteligencja emocjonalna w organizacji i zarządzaniu, Studio Emka, Warszawa 2000.

¹⁷⁹ Zob. np. koncepcje Mario Bungego cyt. za Gasparski W., Między auto- i heteronomią [w]; tenże, Wykłady z etyki biznesu. Nowa edycja uzupełniona, Wydawnictwo WSPiZ, Warszawa 2007, s. 79 - 90.

- [14] DĄBROWSKI K.: Trud istnienia, Wydawnictwo Omega, Warszawa 1986.
- [15] DE JONG J.: Podłoże wczesnego buddyzmu, „Przegląd Religioznawczy” 1964, nr 2
- [16] DRUCKER P.: Kłopoty z „etyką biznesu” w: CSV Ryan L.V, Sójka J. (red.): Etyka biznesu, Wydawnictwo „W drodze”, Poznań 1997.
- [17] EVAN W.M., FREEMAN E.R.: Spółki i osoby żywotnie zainteresowane. Kapitalizm kantowski [w]: Ryan L.V., Sójka J. (red.), Etyka biznesu, Wydawnictwo „W drodze”, Poznań 1997.
- [18] FENG YOULAN: Krótka historia filozofii chińskiej, PWN, Warszawa 2001.
- [19] FILEK J.: Wprowadzenie do etyki biznesu, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2001.
- [20] FILEK J.: O wolności i odpowiedzialności podmiotu gospodującego, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2002.
- [21] FRIEDMAN M.: Społeczną powinnością biznesu jest pomnażanie zysków [w]: Ryan L.V., Sójka J. (red.), Etyka biznesu. Z klasyki współczesnej myśli amerykańskiej, „W drodze”, Poznań 1997.
- [22] FUKUYAMA F.: Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobro-bytu, PWN, Warszawa-Wrocław 1997 .
- [23] GASPARSKI W.: Wykłady z etyki biznesu, WSPiZ im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2000.
- [24] GASPARSKI W.: RYAN L.V.(editors), Human Action in Business, Vol. 5, Transaction Publishers, New Brunswick (U.S.A.) and London (U.K.).
- [25] 1996, s. 437-511.
- [26] GASPARSKI W.: Wykłady z etyki biznesu. Nowa edycja uzupełniona, WSPiZ im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2007.
- [27] GASPARSKI W., LEWICKA-STRZAŁECKA A.: Etyka biznesu jako przedmiot nauczania, WSPiZ, Warszawa 2001.
- [28] GASPARSKI W.: Etyka biznesu na świecie, „Biuletyn Informacyjny Zespołu Etyki Biznesu” 1996, nr 20.
- [29] GASPARSKI W.: The Relevance of Action Learning for Business Ethics: Learning by Solving Ethical and Praxiological Dilemmas in Business, w: Gasparski W., Botham D.: Action Learning. Praxiology: The International Annual of Practical Philosophy and Methodology, Vol. 6, Transaction Publishers, New Brunswick (U.S.A.) and London (U.K.).
- [30] GASPARSKI W.: Szkice do portretu [w]: Dietl J. Gasparski W. (red.), Etyka biznesu, PWN, Warszawa 1999.
- [31] GLASENAPP VON H.: Religie niechrześcijańskie, PAX, Warszawa 1966.

- [32] GŁUCHOWSKI G.: Buddyzm, „Przegląd Religioznawczy”1986, nr 3-4.
- [33] GOLEMAN D.: Inteligencja emocjonalna, Media Rodzina, Poznań 1996.
- [34] GRIFFIN R.: Podstawy Zarządzania Organizacjami, PWN, Warszawa 2002.
- [35] HAMPDEN-TURNER CH., TROMPENAARS A.: Siedem kultur kapitalizmu, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- [36] HAWKINS R.B.: Wprowadzenie [w]: Berger P.L. (red.): Etyka kapitalizmu, Signum, Kraków 1994.
- [37] HERRIGEL E.: Zen w sztuce łucznictwa, Wydawnictwo „Pusty Obłok”, Warszawa 1987.
- [38] HOFSTEDE G.: Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu, PWE, Warszawa 2000.
- [39] HOSAKA S., NAGAYASU Y.: Buddyzm a japońska etyka gospodarcza, w: MINUS P. (red.): Etyka w biznesie, Warszawa 1995.
- [40] IWAO TAKA: Business Ethics in Japan, “Journal of Business Ethics” 16, Kluwer Academic Publishers, Netherlands, 1997
- [41] JEDYNAK S.: Etyka starożytnego wschodu, Wiedza Powszechna, Warszawa 1972.
- [42] JONAS H.: Zasada odpowiedzialności. Etyka dla cywilizacji technologicznej, Kraków 1996.
- [43] KAJA J.: Eseje o japońskiej ekonomii i gospodarce, Semper, Warszawa 1996.
- [44] KAPLEAU P.: Trzy filary zen, Wydawnictwo „Pusty Obłok”, Warszawa 1988.
- [45] KARCZEWSKI L. (red.): Etyka gospodarcza Orientu, Politechnika Opolska, Opole 2008.
- [46] KEIZO Y.: Business Ethics and Inter-Religious Contribution in the Age of Globalisation, [http. www. ISBEE](http://www.ISBEE).
- [47] KIM WOO-CHOONG: Koreański Tygrys. Moja droga do sukcesu, KiW, Warszawa 1995.
- [48] KODEKS ETYKI BIZNESU ARCELORMITTAL, Katowice, styczeń 2007.
- [49] KOIKE K.: Ukryte źródło japońskiej pracowitości, w: Kostowska-Watanabe E., Ishikawa A.: Sekret japońskiego sukcesu, Warszawa 1990.
- [50] KONECKI K.: W japońskiej fabryce, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1988.
- [51] KOSTOWSKA-WATANABE E., ISHIKAWA A.: Sekret japońskiego sukcesu, Warszawa1990.

- [52] KOTAŃSKI W.: Shinto – religia Japonii, „Przegląd Religioznawczy” 1986, nr 3-4.
- [53] KOTAŃSKI W.: Shintoizm, w: Nowaczyk M., Stachowski Z. (red.) „Przegląd Religioznawczy” 1-2 1998, s. 188-192.
- [54] KOTARBIŃSKI T.: Medytacje o życiu godziwym, Wiedza Powszechna, Warszawa 1967.
- [55] KOTARBIŃSKI T.: Dzieła wszystkie, PWN, Warszawa 1999.
- [56] KOTLER P., ARMSTRONG G., SAUNDERS J., WONG V.: Marketing, Podręcznik europejski, PWE, Warszawa 2002.
- [57] KOZMIŃSKI A.: Zarządzanie międzynarodowe. Konkurencja w klasie światowej, Warszawa 1999.
- [58] KRASNODEBSKI Z.: Max Weber i jego analiza religii światowych w: WEBER M.: Etyka gospodarcza religii światowych, Zakład Wydawniczy „Nomos”, Kraków 2000.
- [59] KUNSTLER M.: Konfucjusz i kofucjanizm, „Przegląd Religioznawczy” 1986, nr 3-4.
- [60] LAO-TSY: Tao-te-king, XXXI, przeł. Żbikowski T., [w]: JAWORSKI W. (wybór tekstów): Taoizm, Kraków 1988.
- [61] LANDES D. S.: Bogactwo i nędza narodów, Warszawa 2000.
- [62] LATZKO W., SAUNDERS D.: Cztery dni z dr. Demingiem. Nowoczesna teoria zarządzania, WNT, Warszawa 1998.
- [63] LEWICKA-STRZAŁECKA A.: Etyczne standardy firm i pracowników, IFiS PAN, Warszawa 1999.
- [64] LEWICKA-STRZAŁECKA A.: Odpowiedzialność moralna w życiu gospodarczym, IFiS PAN, Warszawa 2006.
- [65] LU XIAOHE: Business Ethics In China, “Journal of Business Ethics” 16, Kluwer Academic Publishers, Netherlands, 1997.
- [66] LYNN A.B.: Inteligencja emocjonalna. EQ w miejscu pracy. 50 ćwiczeń, Studio Emka, Warszawa 2005.
- [67] MANU SWAJABHUWA: Manusmryti, czyli traktat o zacności, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 1985.
- [68] MARGUL T.: Elementy ekologiczne w religiach chińskich, „Przegląd Religioznawczy” 1992, nr 2.
- [69] MASAOKI I.: Kajzen – tajemnica sukcesu Japonii, Warszawa 1992.
- [70] MAZUR B.: Kulturowe pojmowanie odpowiedzialności „Prakseologia” 142/2002.
- [71] MAZUR K.: Negocjacje międzynarodowe (przykład Tajwanu) [w]: J. KUBKA (red.), Biznes – Etyka – Międzykulturowość. Wybrane zagadnienia etyki biznesu, Politechnika Gdańska, Gdańsk.
- [72] MINUS P. (red.): Etyka w biznesie, PWN, Warszawa 1995.

- [73] MOORTHY R.S., DE GEORGE R., ELLOS W. S.J., SOLOMON R., TEXTOR R.: *Uncompromising Integrity: Motorola's Global Challenge*, Universal Press, Schaumburg 1998.
- [74] MORITA A., REINGOLD E., SHIMOMURA M.: *Made in Japan*. Akio Morita i Sony, WNT, Warszawa. 1996.
- [75] MURAYAMA M. K., MOTOFUSA MURAYAMA: *Corporation and Religion*, „Reitaku University Forum” 7, 1996.
- [76] OGGER G.: *Zera w garniturach*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1994.
- [77] OKAKURO KAKUZO: *Księga herbaty*, Warszawa 1986
- [78] PAINE L.S.: *Etyka jako kształtowanie charakteru*, w: Ryan L., Sójka J. (red.): *Etyka biznesu, „W drodze”*, Poznań 1997.
- [79] PASEK T.: *Ogólnoregeneracyjne i ogólnousprawniające ćwiczenia relaksowo-koncentrujące wzorowane na zen*, [w]: Grochmal S. (red.): *Teoria i metodyka ćwiczeń relaksowo-koncentrujących*, Warszawa 1986.
- [80] PORĘBSKI CZ.: *Czy etyka się opłaca?*, Znak, Kraków 1997.
- [81] RAPORT odpowiedzialny biznes w Polsce za 2009 r., Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2010.
- [82] RONDO CAMERON, *Historia gospodarcza świata*, KiW, Warszawa 1996.
- [83] SHIGETO TSURU (red.): *Zasoby ludzkie, zatrudnienie i rozwój*, PWE, Warszawa 1986.
- [84] SEMLER R.: *Na przekór stereotypom*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998.
- [85] SENEKA L.A.: *Dialogi, „Zysk i S-ka”*, Poznań 1996.
- [86] SUŁKOWSKI Ł.: *Kulturowa zmienność organizacji*, PWE, Warszawa. 2002.
- [87] SUZUKI D.: *Wprowadzenie* [w]: Herrigel E., dz. cyt.,
- [88] SZULCZEWSKI G.: *Etyka kapitalizmu. Formy jej nauczania* w: GASPARIKI W., LEWICKA-STRZAŁECKA A., MILLER D. (red.): *Etyka biznesu, gospodarki i zarządzania*, WSHE, Łódź 1999.
- [89] SZPAK J.: *Historia gospodarcza powszechna*, PWE, Warszawa 2003.
- [90] VARDY P., GROSCHE P.: *Etyka. Poglądy i problemy*, Zysk i S-ka, Poznań 1995.
- [91] WATERS D.: *Zarządzanie w XXI wieku. Jak wyprzedzić Japończyków i Chińczyków*, WNT, Warszawa 1995.
- [92] WEBER M.: *Etyka protestancka i duch kapitalizmu*, Test, Lublin 1994.
- [93] WEBER M.: *Etyka gospodarcza religii światowych*, Nomos, Kraków 2000.

-
- [94] WEBER M.: Szkice z socjologii religii, Książka i Wiedza, Warszawa 1984.
- [95] WOJTASIEWICZ O., ŻBIKOWSKI T.: Religie Chin, w: Keller J., Kotański W., Tyloch W., Kupis B. (red.): Zarys dziejów religii, Warszawa 1988.
- [96] YINGNAN SUN: Several Topics relating to Business Ethics in China, [w]: KARCZEWSKI L. (red.), op. cit.
- [97] YOSHINO H.: Etyka w biznesie - podejście azjatyckie, Minus P. (red.): Etyka w biznesie, Warszawa 1995, s. 41-47.
- [98] ZBIEGIEN-MACIĄG L.: Kultura w organizacji. Identyfikacja kultur znanych firm, Warszawa 2002.
- [99] ZOHAR D., MARSHALL I.: Inteligencja duchowa, Rebis, Poznań 2001.
- [100] ZORSKA A.: Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej PWN, Warszawa 2000.
- [101] ŻBIKOWSKI T.: Konfucjusz, [w]: Od Mojżesza do Mahometa, Warszawa 1975.

ETHICS IN CHINESE BUSINESS NEGOTIATIONS

As a Chinese business consultant I have met many European business executives who told me about their negotiating experiences with their Chinese counterparts. Some of them said they loved Chinese harmonious way of negotiating and like to work with the Chinese. To them, the Chinese negotiators are sincere people who work at a very high level of mutual trust and respect. There is also another group of business people who told me very different story about their Chinese counterparts. They said that they wouldn't like to negotiate and work with the Chinese. They complained about the tricky ways of negotiating that their Chinese counterpart used in negotiations. In their eyes, the Chinese are "immoral" business people who can "cheat", "lie", or do whatever is necessary to reach their goals.

In my view the nature of morality of Chinese and European are very similar. This contradictory picture on Chinese negotiators who are both sincere and deceptive is very often caused by the reality that the Chinese and European business ethics are not always molded in the same way. In another words, some behaviors of Chinese negotiators that ethically acceptable in the circle of Chinese business culture may be perceived as unethical by Europeans or vice versa. The Chinese style of negotiating is coupled with Chinese culture and tradition. To understand the nature of Chinese negotiating ethics, one need to look at the Chinese philosophical foundation and its history.

In my paper¹⁸⁰ I explained that today's Business Ethics is China molded by various factors: traditional philosophies, communist ideas and modern western business practices. More often than not, the influences of communism and modern capitalism on Chinese are more limited at the level of social ethics. As far as personal relationships between individuals concerned, like in the case of negotiations, Chinese ethics standards are still greatly influenced by the traditional philosophies.

¹⁸⁰ Jingnan Sun, Several Topics relating to Business Ethics in China, [in]: Karczewski L. (ed.), *Etyka gospodarcza Orientu*, Opole 2009, p. 5-11.

1. Ethical roots of Chinese business negotiation

1.1. Confucius cooperative and idealistic ethics

Confucianism occupies a central position in people's thinking and its core values of honor, respect and harmonious relationships deeply rooted in the Chinese business culture. The five Confucius doctrines that I mentioned in last paper are regarded as ethics norms of Chinese people and they therefore dominate individuals in the business negotiations.

According to the Confucius doctrines a business negotiator should abide by following ethical qualities:

1. He keeps the balance between the pursuit of profit and the interest of other parties, thinks on the basis of mutual trust and benefit, treats the other party as a human being. (仁 Ren)
2. He is aware of his duty and obligation, is even ready to offer his help when the other parties fall in real trouble. (义 Yi)
3. He is well-mannered and generous, associates business with relationship and friendship, takes care of hierarchy and etiquette. (礼 Li)
4. He is self-disciplined and self-restrained, is aware of his role of example to others. (智 Zhi)
5. He places high value on trust and sincerity on his own, keeps his words as commitment. (信 Xin)

Confucius ethics is a cooperative ethic. Confucianism holds that human behavior can be effectively influenced by a self-regulating moral mechanisms. Consequently, in China negotiating activities are regulated more by ethics than by legal practice. During the whole time of Chinese history and even in modern Chinese society business commitments were and are guaranteed by ethics.

1.2. Sun Tzu's war strategies – competitive and pragmatic negotiating ethics

Chinese negotiations ethics is not molded by a single but several philosophies. Since conflict of interest is inherent in negotiations, Chinese negotiating ethics also contains its competitive elements. Sun Tzu's war strategies are the most important source of thought that has composed the competitive side of business ethics.

Sun Tzu, a coeval of Confucius, presented a philosophy of war for managing conflicts and winning battles in his book "The Art of War". Sun Tzu's ethics is pragmatic rather than idealistic. His philosophy is to use strategies to replace the artless and destructive conflicts. He advocated to

win a war by using strategies instead of strength, in order to make the opponents no more wanting to attack him and ideally making them even wanting to join him.

Sun Tzu's philosophy can be directly interpreted line by line from military terminology to everyday business life. For example "A general that has won a hundred battles may not be a great general. The great general is one who finds a way to win without fighting a single battle." can be interpreted as "A negotiator that has made a hundred deals in his favor may not be a great negotiator. The great negotiator is one who finds a way to make a deal in his favor without raising any conflict".

Sun Tsu's strategies were later evaluated to 36 stratagems which were widely popularized as life wisdom among Chinese society in dealing with difficult and dangerous situations. Comparing to the original Sun Tsu's strategies the 36 stratagems are less concerned about moral aspect of Sun Tsu's theory, but assert the superiority of using human wisdom and even various stratagems to gain advantages over the opponent in a conflict. In following selected stratagems one may see how they are applied to competitive situations in business negotiations:

Stratagem No. 6: Clamour in the east but attack in the west (声东击西 Sheng Dong Ji Xi) Application in negotiation: to devise a feint to allure the main strength of an opponent but launch a real attack to him from other side.

Stratagem No. 9: Watch the fire burning on the other side of the river (隔岸观火 Ge An Guan Huo). Application in negotiation: Master the art of delay. Wait for a favorable condition to emerge when the opponent has been exhausted.

Stratagem No. 15: Lure the tiger to leave the mountains (调虎离山 Diao Hu Li Shan). Application in negotiation: Draw the opponent out of his used environment from which his source of power comes to make him more vulnerable to attack.

Stratagem No. 27: Play a sober-minded fool (假痴不颠 Jia Chi Bu Dian). Application in negotiation: Hide one's ambition in order to win by total surprise.

Stratagem No. 36: Running away is the best stratagem (走为上计 Zou Wei Shang Ji) Application in negotiation: Run away, when all stratagems fail. Put up with temporary disgrace and losses to win ultimate victory.

Sun Tzu's strategies and its folk version (36 stratagems) molded the other side of the Chinese ethics: If a conflict is unavoidable, a Chinese negotiator may grasp the stratagems to handle opponents or hostile competitors.

1.3. Taoism – balancing between cooperative and competitive ethics

Taoism is a philosophy inspired by Lao Tsu who is also roughly contemporary with Confucius. His philosophical ideas were illustrated in his books “I Ching” (易经 Yin Jing) and “Tao Te Ching”(道德经 Dao De Jing).

In “I Ching” he raised his philosophical principle of dualism “Yin” (阴) and “Yang” (阳) which prescribes the paired nature to everything existing in the universe. Yin represents female elements such as the moon, night, water, weakness, darkness, mystery, softness, passivity, etc., while Yang, male elements such as the sun, day, fire, strength, brightness, clearness, hardness, activity, etc. “Yin” and “Yang” depend on each other, exist within each other, give birth to each other, and succeed each other at different points in time. In other words, every universal phenomenon embraces both “Yin” and “Yang”, embraces both the black and the white, and embraces contradiction, paradox and change. The Yin and Yang philosophy offers a dialectic worldview, a paradoxical but balanced approach to life. It is the philosophical foundation that empowers Chinese people to follow different teachings and behave differently under different circumstances.

In his later work “Tao Te Ching” Lao Tsu raised the term “Tao”(道). According to Lao Tsu, the key to life is to find the “Tau” – “the way” (or unfixed path) between the two forces, the middle ground, a compromise. Taoism was less concerned about finding the truth or goal. It was more concerned about finding the way to reach an uncertain goal. The consequence of the influence of Taoism to negotiation is the intensely flexible and paradoxical behavior of Chinese in handling business affairs with various opposing and retreating strategies. This way of functioning can be typically illustrated by Tai-Ji Boxing (太极拳 Tai Ji Quan), a martial art developed based on Taoist principles.

2. Ethical characteristics of Chinese business negotiations

2.1. Intensive Relationships

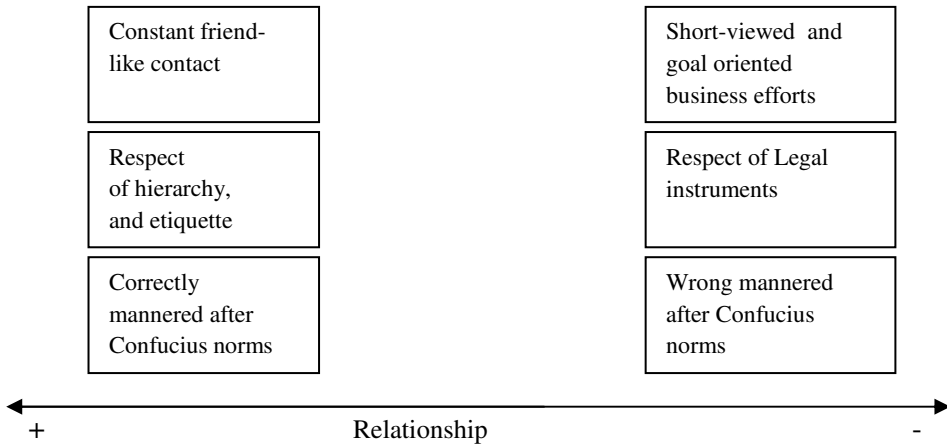
Confucius advocates that business should be done on the basis of honesty and self-discipline. Sun Tzu’s strategies and its byproduct - the 36 stratagems also advocate reaching goals by advancing position, improving surroundings, while avoiding costly direct conflicts. According to Taoism the balance and harmony of life is more important than the goal of life. Under the influence of all these ideas Chinese businessmen often like first of all to pave the way for the negotiation by establishing personal relationships

and reliance. In Chinese this relationship building process is called *Quan Xi* (关系), a word that every foreign businessman learn immediately in China.

Relationship helps to build the mutual trust and the negotiation based on trust can be done more elegantly and smoothly. Both Tao Tsu and Confucius didn't concern about the result but the way to the result. Tao means the process of finding ways. In case of negotiation it can be interpreted that the negotiation forms, negotiating methods and individual behaviors plays a more important role than goals of negotiation itself. Therefore, to certain extend personal relationship is more concerned than business itself in China, especially in case of long term business projects. Business partners are often chosen not because they are the best in the market, but because they are trustable friends or good persons according to Confucius norms.

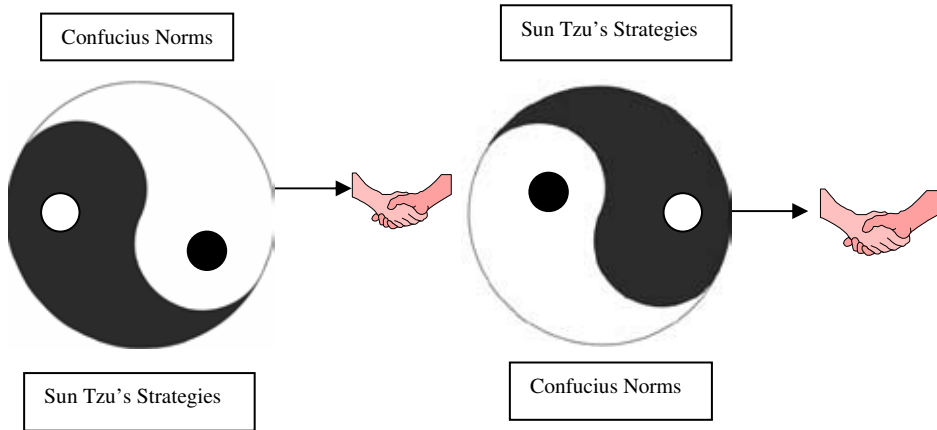
To improve the relationship in China, necessary measures must be taken. In this respect Chinese ethics is more tolerant than European. The relationship building behaviors like inviting business parties to luxurious locations, sending expensive gifts, offering benefits to family and friends for business partners which are commonly regarded problematic in Europe are normal business practice in Chinese business world. On the contrary without all these pre-existing relationships business may go along a harder course in China. The complexity of elaborating relationships is not against Confucius ethical norms and should be treated as the way to show sincerity to and gain trust for business partners.

Relationships building is a time-consuming process in China. It begins long before the negotiation, lasts during the whole process of the negotiation and actually doesn't end with the conclusion of a project if further business is going to be done. The goal-oriented and short-viewed negotiator who neglects such ethical properties would be not regarded as a trustable counterpart no matter how much trust building efforts that he has contributed to his business partners in advance.



2.2. Flexible Norms

Fundamentally Chinese negotiating ethics is the combination of all above-mentioned influences from Lao Tsu’s, Sun Tsu’s and Confucius philosophies. Taoist Yin and Yang is in the centre and regarded as principle of action. Confucius ideal and Sun Tsu’s strategy are more or less two complementary and balancing norms of an aggregate ethics comparable to Yin and Yang. They oppose and complement one another simultaneously. They should not be separated but be considered as a whole. In practice Chinese negotiators combine both the Confucian cooperative ethical norms and the Sun Tzu’s competitive ethical norms through Taoist principles.



An extreme cooperative negotiation

An extreme competitive negotiation

This is perhaps the point where Chinese business people distinguish from their European counterparts who perceive ethical norms to be universally applicable, while Chinese consciously select ethical norms by cases. Here Taoist Yin and Yang principle plays an important role. When would the cooperative ethical norms effect and when would the competitive norms effect on a Chinese negotiator, it depends on the real circumstances of the negotiation between the negotiating parties. When a negotiator behaves not in accordance with Confucius norm, feelings of distrust and suspicion of his counterpart may grow. If the situation is not handled well, the counterpart would most probably use various stratagems (sometimes seemingly as a retreat) to manipulate the negotiation. When a negotiator behaves in line with Confucius norms, trust will be built. The counterpart may behave more cooperatively. In such case he may expect real retreats and concessions from the counterparts.

In conflicts situation Chinese ethics is characterized by judging issues from the aspects of fairness, but not of morality. In China the thinking of fairness has always occupied a central position in the event of disputes. Although China today has a sophisticated, institutionalized legal framework, people still largely rely on public denouncement of wrongdoing or unmoral behavior to protect them. Again, Confucius ethical norm is often taken as the reference. Law in Chinese culture has always been equated with lack of trust and continues to be treated as a less effective means of give reference to fairness. Chinese negotiators during negotiating economic activities, including the handling of economic disputes, tend to use personal relationships, through the "organization", through public opinion to play a role. The first thought is how to win public opinion around the support. "Those who behavior fairly get more help, those who behave unjustly lose help." has very special meaning and significance for Chinese.

As for the way of dealing unfair situations, in Chinese ethics there is a payback rule which dominates the thought of people. If a negotiator is unfairly treated by a business partner in a negotiation and he revenges with unfair means, his revenging behavior may be judged as ethical, even when sometimes it is immoral. For example, in an extreme hostile negotiation, Chinese regard it as absolute ethical behavior to use excessive stratagems for handling opponents. The Chinese saying "if you are not benevolent (Ren), I don't have to be righteous (Yi)" reflects the Chinese principle of fairness in which there is less consideration if the behaviors are moral or not. On the other hand, in an extreme cooperative negotiation with friends, benefactors or those with relationship, one is respected to do business with calculated loses. A famous Chinese saying goes "To reward virtue for virtue".

Summary

Chinese business negotiations are heavily influenced by the traditional philosophies. The fast integration to the world economics and various economical, legal and social reforms of the country admitted western business practices into China and has paved the way for smoother communication during business negotiations. Prospectively the western negotiation practices and its business ethics will enhance further influence on Chinese. But in a large country with long historical and philosophical tradition like China any changes in ethics would be a long time evolution. At the moment Chinese negotiation ethics is a meld of superficial western framework (e.g. contractual) and deep-rooted traditional Chinese values.

REFERENCE

- [1] XIN JIE AND XU BO: Comparison of Management Ethics between East and West and the Enlightenment to the Enterprises in China, *Economy And Management* 2007 21(2) (Chinese Language).
- [2] LI SUZHEN, LU PENG: Impacts of Culture Differences on Sino-Western Business Negotiations, *CHINA Electric Power Education* 2008 (23) (Chinese Language).
- [3] LIN ANWU: Full version of Tao Te Jing, <http://www.sanching.org.tw/book/book1.html> (Chinese Language).
- [4] KEJUN XU: The Implications of Confucian and Daoist Values for Multinationals in Intercultural Business Communication, *Proceedings of 71st Association for Business Communication Annual Convention*, Oct., 2006.
- [5] DENNIS B. HWANG, PATRICIA L. GOLEMON, YAN CHEN, TENG-SHIH WANG, WEN-SHAI HUNG: Guanxi and Business Ethics in Confucian Society Today: An Empirical Case Study in Taiwan, *Journal of Business Ethics* DOI 10.1007/s10551-008-9996-5, Springer 2008.
- [6] WANG DALI: “Strategies in Business”, Hubei People’s Publication House 1997, ISBN 7-216-01934-2/F.313 (Chinese Language).
- [7] TONY FANG: Chinese business Negotiating Style(Brief Article), <http://www.entrepreneur.com/tradejournals/article/59521885.html> (English Language).
- [8] CHEN LING: Successful Sino-Western business negotiation: participants' accounts of national and professional cultures, <http://www03.entrepreneur.com/tradejournals/article/97185165.html> (English Language)
- [9] GARY GAGLIARDI: The Competitive Ethics of Sun Tzu’s The Art of War, <http://www.frugalmarketing.com/dtb/competitive-ethics.shtml> (English Language)

- [10] ANGEL WENJIU LUO: Development of Business Ethics in China 2006, Department of Economics University of California (English Language).
- [11] GRAHAM J. L. and LAM N. M.: The Chinese Negotiation, Harvard Business Review ON POINT Article (English Language).
- [12] SUN JINXIU, GAO SHUFENG: Moral and Ethics Concepts in Business Negotiation and Their Language Art, Journal Of Tianjin Adult Higher Learning, 2003 5(4) (Chinese Language).
- [13] List und Strategem – Die Verhandlungstaktiken der Chinesen, www.xuelian-translations.de/files/file_10_47b04ea8b06c4.pdf (German Language).
- [14] Social Ethics and Business Negotiation Ethics logmgt. nkmu. edu. tw/ tcyu_Webs/source/stm90/reports/r09f.DOC (Chinese Language).
- [15] Negotiating Ethics and Negotiating Strategy, [http:// zhidao. baidu. com/ question/ 54131752.html](http://zhidao.baidu.com/question/54131752.html) (Chinese Language).
- [16] JINGNAN SUN: Several topics relating to Business Ethics in China [in]: Karczewski L. (ed.), *Etyka gospodarcza Orientu*, Politechnika Opolska, Opole 2009.

TAO BIZNESU. ETYKA GOSPODARCZA ORIENTU

Streszczenie

W artykule wprowadzającym „Kulturowe i religijne uwarunkowania etyki biznesu w Azji” opisano etykę biznesu jako nową dyscyplinę naukową oraz główne obszary jej zainteresowań. Opisano także kulturowe, głównie religijne, uwarunkowania biznesu i etyki biznesu w Azji.

W opracowaniu „Chinese Ethics in Business Negotiations” Jingnan Sun koncentruje uwagę Czytelnika na wybranych aspektach negocjacji z przedstawicielami Państwa Środka. Opisuje teoretyczne korzenie negocjacji chińskich, którymi są wskazania konfucjanizmu, strategię walki Sun Tsu, taoizm i zasady Yin i Yang.

W artykule „Etyczny kontekst chińskiej ceny” Katarzyna Mazur-Kajta omawia problem ekologicznych i społecznych skutków chińskiego „cudu gospodarczego” jak np. pogorszenie się stanu zdrowia społeczeństwa chińskiego, problem pracowników napływowych i pogłębiającego się rozwarstwienia społecznego. Katarzyna Mazur-Kajta w swym kolejnym artykule wprowadza następnie w problematykę etyki biznesu na Tajwanie.

Radosław Kossakowski w artykule „Szczodrość i zasługa jako czynnik kształtowania wspólnoty buddyjskiej” prezentuje działania buddystów na polskim gruncie m.in. w Warszawie, Łodzi, w Kucharach, Wrocławiu, Gdańsku i Bytomiu, działania, które zogniskowane na zdobywaniu i wykorzystywaniu środków finansowych niezbędnych do funkcjonowania sanghi – ich wspólnoty religijnej.

Honorata Gorgoń w artykule „Droga budowania sukcesu wielkich japońskich korporacji – zaibatsu i keiretsu” omawia historię i zasady działania japońskich korporacji – keiretsu. Japoński przykład wskazuje na to, jak ważne są sieci powiązań biznesowych wynikających z wysokiego poziomu zaufania społecznego Japończyków, na co zwracał już uwagę np. F. Fukuyama.

TAO OF BUSINESS. ORIENTAL BUSINESS ETHICS

Summary

The introductory article “Cultural dependences of Business Ethics in Asia” describes Business Ethics as a new discipline and its main fields of interest. There are also described cultural (religion) dependences of business and Business Ethics in the chosen Asian cultures.

In the article “Chinese Ethics in Business Negotiations” Jingnan Sun concentrates readers’ attention on the chosen aspects of negotiations with partners from the Middle Kingdom. He describes negotiations in China, which are rooted in Confucianism, Taoism, Sun Tsu strategies and Yin - Yang principles.

In her paper „Ethical context of Chinese price” Katarzyna Mazur-Kajta discusses the problem of ecological and social results of the „Chinese economy miracle” e.g. decrease of Chinese society’s health, distribution of unsafe products, migrations and social stratifying. In another paper Katarzyna Mazur-Kajta introduces readers into the problems of Business Ethics in Taiwan. .

Radosław Kossakowski, in his paper “Generosity and merit as forming factors of Buddhist Sangha community” presents Polish Buddhists’ activity in Warsaw, Katowice, Kuchary, Wrocław and Bytom. These activities are also focused on getting financial means which are necessary for functioning of the Sangha .

Honorata Gorgoń in the article „The way of building success of big Japanese corporations – zaibatsu and keiretsu” describes the history and functioning principles of Japanese corporations – keiretsu. The Japanese example shows how important are the nets of co-operations for the social trust in Japan, which was stressed by F. Fukuyama.