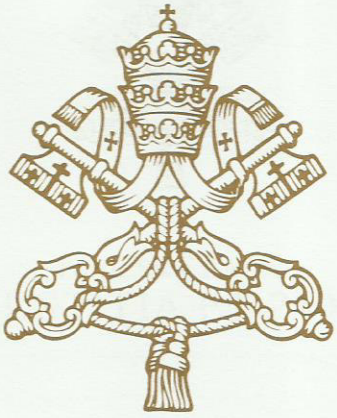

PAPIESKA RADA

IUSTITIA ET PAX

PAPIESKA RADA
IUSTITIA ET PAX

Powołanie lidera biznesu

Refleksja

PRZEDMOWA

W dniach od 24 do 26 lutego 2011 roku odbyło się w Rzymie seminarium pod tytułem *Caritas in veritate: logika daru i znaczenie biznesu* zorganizowane przez Papieską Radę „Iustitia et Pax" we współpracy z Instytutem Katolickiej Myśli Społecznej im. Johna A. Ryana działającym przy Centrum Studiów Katolickich Uniwersytetu św. Tomasza oraz *Fundacją Ecophilos*. Seminarium miało miejsce po konferencji *Caritas in veritate a Stany Zjednoczone*, którą Papieska Rada „Iustitia et Pax" zorganizowała w październiku 2010 roku we współpracy z Instytutem Studiów Katolickich w Los Angeles. Stanowiło ono kontynuację badań organizacji gospodarczych w świetle encykliki społecznej Caritas in veritate papieża Benedykta XVI. U podłoża obu spotkań leżało stanowcze przekonanie Kościoła, że każdy chrześcijanin jest zobowiązany do praktykowania miłości społecznej w sposób odpowiadający jego powołaniu i zgodnie z możliwościami oddziaływania, jakie posiada w *polis* (*Caritas in veritate*, 7).

Przedsiębiorcy, naukowcy uniwersyteccy i eksperci twórczo przyczynili się do seminarium *Caritas in veritate: logika daru i sens biznesu*. Ich dyskusje koncentrowały się wokół uprzednio przygotowanych i opublikowanych tekstów, ułatwiających prowadzenie dyskusji w trakcie trzydniowego seminarium na forum Papieskiej Rady „Iustitia et Pax".

Obrady były intensywne i owocne. Na spotkaniu postanowiono, że zostanie opracowane swoiste *vademecum* dla przedsiębiorców – podręcznik zaadresowany do nauczycieli akademickich pomocny w procesie formacji oraz w nauczaniu w szkołach i na uczelniach wyższych. W ten sposób wypracowane refleksje ujrzały światło dzienne w niniejszym tomie, który został zatytułowany *Powołanie lidera biznesu*. Ma on być pomocą naukową mówiącą o „powołaniu" przedsiębiorców, którzy działają w różnorodnych i szeroko rozumianych instytucjach biznesowych: spółdzielniach, korporacjach międzynarodowych, firmach rodzinnych, przedsiębiorstwach społecznych, organizacjach nastawionych na zysk, non-profit itp. *Powołanie lidera biznesu* traktuje także o wyzwaniach, przed jakimi stawia, oraz możliwościach, jakie oferuje im świat biznesu w kontekście intensywnej komunikacji technologicznej, działaniach finansowych o krótkiej perspektywie czasowej i gruntownych przemianach kulturowych.

Powołaniem liderów biznesu jest zbliżenie współczesnego świata ekonomicznego i finansowego do zasad *ludzkiej godności* oraz *dobra wspólnego*. Niniejsze przemyślenia proponują liderom biznesu, członkom ich instytucji i różnym interesariuszom zestaw *praktycznych zasad*, którymi mogą się oni kierować w swojej służbie dla dobra wspólnego. Do zasad, na które się powołujemy, należy między innymi: *odpowiadanie na potrzeby świata* towarami, które są *prawdziwie dobre*, i usługami, które *prawdziwie służą*, solidaryzując się i nie zapominając o potrzebach biednych i bezbronnych; *organizowanie pracy wewnątrz przedsiębiorstw* w sposób *szanujący ludzką godność;* zasada pomocniczości, która sprzyja rozwojowi ducha inicjatywy i zwiększa kompetencje pracowników uważanych za „współprzedsiębiorców"; jak również zasada *zrównoważonego tworzenia bogactwa* i jego *sprawiedliwego podziału* pomiędzy różnych interesariuszy.

spotkaniu postanowiono,
ecum dla przedsiębiorców
ieli akademickich pomocny
zkołach i na uczelniach wyż-
ksje ujrzały światło dzienne
owany *Powołanie lidera biz-*
wiącą o „powołaniu" przed-
ych i szeroko rozumianych
h, korporacjach międzyna-
iębiorstwach społecznych,
-profit itp. *Powołanie lidera*
ed jakimi stawia, oraz moż-
su w kontekście intensyw-
ach finansowych o krótkiej
rzemianach kulturowych.

nie współczesnego świata
ludzkiej *godności* oraz *do-*
roponują liderom biznesu,
ariuszom zestaw *praktycz-*
ać w swojej służbie dla do-
powołujemy, należy między
towarami, które są *praw-*
iwie służą, solidaryzując się
ych i bezbronnych; *organi-*
w sposób *szanujący ludz-*
a sprzyja rozwojowi ducha
acowników uważanych za
zasada *zrównoważonego*
go podziału pomiędzy róż-

W tych trudnych dla światowej gospodarki czasach wielu przedsiębiorców cierpi na skutek kryzysu, który w znaczący sposób zmniejszył ich zysk z działalności, zagroził przetrwaniu ich firm i naraził na utratę wielu miejsc pracy. Niemniej Kościół nie przestaje wierzyć, że chrześcijańscy liderzy biznesu, pomimo obecnie panujących *ciemności*, odbudują zaufanie, przywrócą nadzieję i nadal będą podtrzymywać światło wiary, która pobudza ich codzienne dążenie do dobra. Warto wprost przypomnieć, że wiara chrześcijańska nie jest jedynie światłem płonącym w sercach wiernych, ale także siłą napędową ludzkich dziejów.

Kardynał Peter K.A. Turkson

Biskup Mario Toso

STRESZCZENIE

Kiedy przedsiębiorstwa i gospodarka rynkowa funkcjonują prawidłowo i skupiają się na służeniu dobru wspólnemu, w znacznym stopniu przyczyniają się do materialnego, a nawet duchowego dobrobytu społeczeństwa. Niedawne doświadczenia ukazały jednak także szkody spowodowane porażkami przedsiębiorstw i rynków. Zmiany transformacyjne w czasach nam współczesnych – globalizacja, technologie komunikacyjne i finansjalizacja – obok korzyści przynoszą ze sobą problemy: nierówność, przenoszenie działalności gospodarczej, przeciążenie informacją, niestabilność finansową i wiele innych czynników nacisku, które odciągają ludzi od działania dla dobra wspólnego. Liderzy biznesu kierujący się etycznymi zasadami społecznymi, jak również żyjący cnotami i – jako chrześcijanie – oświeceni Ewangelią mogą jednak odnieść sukces i przyczynić się do dobra wspólnego.

Przeszkody w służbie na rzecz dobra wspólnego mogą się pojawić pod wieloma postaciami: braku rządów prawa, korupcji, skłonności do chciwości, złego zarządzania zasobami; jednak w przypadku lidera biznesu najważniejszą przeszkodą na poziomie osobistym jest prowadzenie „podzielonego" życia. Ten rozdźwięk między wiarą a codziennym prowadzeniem interesów może prowadzić do braku równowagi oraz nadmiernego przywiązania do doczesnego sukcesu. Alternatywna ścieżka „przewodnictwa służebnego" opartego na wierze zapew-

nia liderom biznesu szerszą perspektywę i pomaga zrównoważyć wymogi świata biznesu z etycznymi zasadami społecznymi, objawionymi chrześcijanom przez Ewangelię. Ta kwestia rozważana jest na trzech płaszczyznach: *widzieć*, *oceniać* i *działać*, chociaż oczywiste jest, że te trzy aspekty są ściśle ze sobą powiązane.

WIDZIEĆ

Dostrzeganie wyzwań i możliwości w świecie biznesu jest utrudnione zarówno przez czynniki dobra, jak i zła, włączając w to cztery istotne „znaki czasu" wpływające na biznes. *Globalizacja* przyniosła ze sobą wydajność i niezwykłe nowe szanse dla przedsiębiorstw, ale do jej minusów należy zwiększona nierówność, przenoszenie działalności gospodarczej, uniformizacja kultury oraz nieumiejętność prawidłowego regulowania przepływu kapitału przez rządy. *Technologia komunikacyjna* umożliwiła łączność, dała nowe rozwiązania i produkty, a także obniżyła koszty, jednak zwiększone tempo powoduje również przeciążenie informacyjne i pośpiech w podejmowaniu decyzji. *Finansjalizacja* biznesu na całym świecie nasiliła tendencje do postrzegania celów pracy w kategoriach towaru oraz dążenia do powiększania majątku i zysków krótkoterminowych kosztem pracy dla dobra wspólnego. Szersze *zmiany kulturowe* w czasach nam współczesnych doprowadziły do zwiększonego indywidualizmu, częstszego rozpadu rodzin i utylitarystycznego zatroskania własną osobą oraz „tym, co jest dobre dla mnie". W wyniku tego możemy mieć więcej dóbr prywatnych, ale coraz bardziej brakuje dóbr wspólnych. Liderzy biznesu coraz bardziej skupiają się na powiększaniu bogactwa, pracownicy przyjmują postawę roszczeniową, a konsumenci oczekują natychmiastowego zaspokojenia ich potrzeb za możliwie najniższą cenę. W mia-

rę jak wartości stają się względne, a prawa ważniejsze niż obowiązki, cel służby na rzecz dobra wspólnego często się zatraca.

OCENIAĆ

Dobre decyzje biznesowe to te, które są zakorzenione w fundamentalnych zasadach, takich jak szacunek dla ludzkiej godności, służenie dobru wspólnemu oraz wizja przedsiębiorstwa jako społeczności ludzkiej. Na poziomie praktycznym zasady te sprawiają, że lider skupia się na:

- wytwarzaniu towarów i usług, które zaspokajają prawdziwe ludzkie potrzeby, jednocześnie biorąc odpowiedzialność za społeczne i środowiskowe koszty produkcji, sieci dostaw i łańcuchy dystrybucji (służenie wspólnemu dobru i szukanie okazji, aby służyć ubogim);
- organizowaniu wydajnej i znaczącej pracy, uznając *ludzką godność* pracowników oraz ich prawo i obowiązek rozwoju w pracy („praca jest dla człowieka" bardziej niż „człowiek dla pracy"), jak również organizowaniu miejsc pracy według zasady *pomocniczości*, która wyznacza pracownikom obowiązki w taki sposób, by mogli pracę wykonywać jak najlepiej, wyposaża ich w niezbędne ku temu środki i pokłada w nich zaufanie;
- mądrym używaniu zasobów, tak by tworzyć zarówno zyski, jak i dobrobyt, aby wytwarzać trwałe bogactwo i *sprawiedliwie* je dzielić (sprawiedliwa płaca dla pracowników, sprawiedliwe ceny dla klientów i dostawców, sprawiedliwy podatek dla społeczności i godziwe zyski dla właścicieli).

DZIAŁAĆ

Liderzy biznesu mogą wcielać swoje aspiracje w życie wówczas, gdy działają w zgodzie ze swoim powołaniem i kierują się głębszą motywacją niż tylko osiągnięcie sukcesu finansowego. Jeśli wcielają oni w swoim życiu prywatnym i zawodowym dary życia duchowego, cnoty i etyczne zasady społeczne, mogą przezwyciężyć podzielone życie i otrzymać łaskę wspierania integralnego rozwoju wszystkich interesariuszy. Kościół wzywa liderów biznesu do *otrzymywania*, czyli przyjmowania z pokorą tego, co Bóg dla nich uczynił – a także do *dawania,* czyli wchodzenia w bliski kontakt z innymi, aby uczynić świat lepszym miejscem. *Wiedza praktyczna* przenika ich podejście do biznesu i umacnia tak, by potrafili reagować na wyzwania stawiane im przez świat nie strachem czy cynizmem, lecz cnotami wiary, nadziei i miłości. Niniejszy dokument ma na celu zachęcenie i zainspirowanie liderów oraz innych uczestników życia gospodarczego do *dostrzegania* wyzwań i szans w swojej pracy, do *oceniania* ich zgodnie z etycznymi zasadami społecznymi objawionymi chrześcijanom przez Ewangelię oraz do *działania* jak liderzy, którzy służą Bogu.

WSTĘP

1 W Ewangelii Jezus mówi nam: „Komu wiele dano, od tego wiele wymagać się będzie; a komu wiele powierzono, tym więcej od niego żądać będą" (Łk 12,48). Przedsiębiorcom dano wielkie zasoby i Pan prosi ich o czynienie wielkich rzeczy. Takie jest Twoje powołanie. Minęło dopiero kilkanaście lat nowego stulecia, a wiele przedsiębiorstw już opracowało wspaniałe innowacje, które uleczyły choroby, zbliżyły ludzi za pośrednictwem techniki i na niezliczone sposoby wpłynęły na rozwój dobrobytu. Niestety, wiek ten przyniósł ze sobą także skandale biznesowe, poważne zakłócenia gospodarcze oraz spadek zaufania w organizacjach biznesowych i, ogólnie rzecz ujmując, w instytucjach wolnorynkowych. Dla chrześcijańskich liderów biznesu nadszedł czas wyjątkowy, który wymaga świadectwa wiary, ufności nadziei oraz czynów miłości.

2 Kiedy przedsiębiorstwa i rynki pracują prawidłowo jako całość i są skutecznie regulowane przez rządy, wnoszą nieoceniony wkład zarówno w materialny, jak i w duchowy dobrobyt ludzkości. Gdy prowadzi się działalność biznesową sprawiedliwie i skutecznie, klienci otrzymują towary i usługi za rozsądną cenę, pracownicy angażują się w dobrą pracę i zarabiają na utrzymanie swoje i swoich rodzin, a inwestorzy dostają adekwatny zwrot z inwestycji. Społeczeństwo zauważa, że jego wspólne zasoby są dobrze wykorzystywane, a dobro wspólne powiększa się.

Dobrze zarządzane przedsiębiorstwa czynnie zwiększają poczucie godności pracowników i przyczyniają się do rozwoju cnót, takich jak solidarność, mądrość praktyczna, sprawiedliwość, dyscyplina i wiele innych. Podczas gdy rodzina stanowi pierwszą szkołę życia w społeczeństwie, przedsiębiorstwa – podobnie jak wiele innych instytucji społecznych – kontynuują wychowanie w cnotach szczególnie tych młodych ludzi, którzy wychodząc z domów rodzinnych i placówek oświatowych, rozpoczynają poszukiwania swojego miejsca w społeczeństwie. Również pochodzący ze środowisk społecznie upośledzonych i zagrożeni izolacją społeczną mogą znaleźć swoje miejsce w firmach. Co więcej, przedsiębiorstwa propagują zdrową współzależność między osobami różnych narodowości poprzez promowanie współpracy między nimi w sposób przynoszący obustronne korzyści. Mogą oni zatem stać się narzędziem zaangażowania kulturowego oraz propagatorami pokoju i dobrobytu. 3

Wszystkie te potencjalne korzyści zachęcają Kościół do żywego zainteresowania biznesem. Tam, gdzie przedsiębiorstwa odnoszą sukces, ludziom może żyć się znacznie lepiej, jednak tam, gdzie ponoszą klęskę, może dojść do poważnych szkód. Gospodarka rynkowa musi być oparta na dążeniu do wspólnego dobra w wolności, lecz wolność bez prawdy prowadzi do nieładu, niesprawiedliwości i rozwarstwienia społecznego. Bez wiodących zasad i prawego przywództwa przedsiębiorstwo może stać się miejscem, w którym dążenie do korzyści doraźnych zwycięża nad sprawiedliwością, władza bierze górę nad mądrością, narzędzia techniczne oddziela się od ludzkiej godności, a własny interes marginalizuje dobro wspólne. 4

Chcemy zwrócić się w szczególności do chrześcijańskich liderów biznesu, dla których sednem pracy jest głęboki sens Bożego wezwania, aby współpracowali w dziele stworzenia. Tacy liderzy odgrywają 5

istotną rolę w rozwoju i urzeczywistnianiu etycznych zasad społecznych, czerpiąc w odpowiedni sposób z katolickiej nauki społecznej w codziennych zajęciach. Chcemy zwrócić się także do wszystkich liderów biznesu, ludzi dobrej woli, którzy mają wpływ na zachowania, wartości i nastawienia ludzi stanowiących ich firmy, od dyrektorów generalnych, poprzez przełożonych zespołów, aż po tych, którzy dysponują bardziej nieformalnymi wpływami. Wszyscy liderzy biznesu odgrywają zasadniczą rolę w kształtowaniu życia gospodarczego i tworzeniu warunków dla wszystkich ludzi, tak aby mogli się integralnie rozwijać za pośrednictwem instytucji biznesowych. Takich instytucji jest wiele i są one różnorodne. Obejmują spółdzielnie, międzynarodowe korporacje, spółki akcyjne, małe przedsiębiorstwa rozpoczynające działalność gospodarczą, firmy pracownicze, rodzinne, społeczne i cywilne, osoby prowadzące indywidualną działalność, spółki z udziałem sektora publicznego, organizacje nastawione na zysk i non-profit. Niektóre mają dochody większe niż niejeden kraj, ale większość to małe przedsiębiorstwa. Niektóre należą do tysięcy inwestorów, inne do jednej osoby lub rodziny. Niektóre definiuje się prawnie jako jednostki gospodarcze nastawione na zysk, inne z kolei, zgodnie z nowymi konstrukcjami prawnymi, nazywane są „przedsiębiorstwami społecznymi" o specjalnym statusie. Biznes to złożona rzeczywistość, na którą papież Benedykt XVI patrzy z uznaniem[1].

6 Powołanie przedsiębiorcy stanowi autentyczne ludzkie i chrześcijańskie wezwanie, którego waga w życiu Kościoła i światowej gospodarce jest nie do przecenienia. Liderów biznesu wzywa się do rozwoju produkcji oraz oferowania usług klientom i społecznościom poprzez adekwatną formę gospodarki rynkowej. Aby takie

[1] Por. Benedykt XVI, Encyklika *Caritas in veritate* (2009), 38, 40.

gospodarki osiągały swój cel, czyli propagowanie wspólnego dobra, powinny być zbudowane na ideach opartych na prawdzie, wierności zobowiązaniom, wolności i kreatywności.

Liderzy biznesu mają do odegrania szczególną rolę w kontynuacji dzieła stworzenia. Nie tylko zapewniają oni towary i usługi oraz wciąż je ulepszają przez wprowadzanie innowacji oraz wykorzystywanie nauki i techniki, ale także pomagają kształtować organizacje, które zaowocują w przyszłości. Błogosławiony Jan Paweł II przypomina nam w *Laborem exercens*: „Człowiek, stworzony na obraz Boga, *przez swoją pracę uczestniczy w dziele swego Stwórcy* – i na miarę swoich ludzkich możliwości poniekąd dalej je rozwija i dopełnia, postępując wciąż naprzód w odsłanianiu ukrytych w całym stworzeniu zasobów i wartości”[2]. 7

Tworzenie produktywnej organizacji jest podstawowym sposobem, w jaki przedsiębiorcy mogą uczestniczyć w kontynuowaniu dzieła stworzenia. Kiedy zdają sobie sprawę, że poprzez zarządzanie produktywnymi organizacjami uczestniczą w pracy Stworzyciela, mogą uświadomić sobie wspaniałość oraz wyjątkową odpowiedzialność swojego powołania. 8

Przedsiębiorstwa z pewnością mają potencjał, aby stać się siłą wielkiego dobra w każdym społeczeństwie. Wiele z nich faktycznie potrafi sprostać wyzwaniu moralnemu i gospodarczemu. Na drodze do realizacji tego potencjału mogą jednak stanąć liczne przeszkody. Niektóre z nich to utrudnienia zewnętrzne w stosunku do przedsiębiorstw, takie jak brak rządów prawa lub regulacji międzynarodowych, korupcja, destrukcyjna konkurencja, „kapitalizm kumoterski”, nadmierna interwencja ze strony państwa lub też kultura 9

[2] Jan Paweł II, Encyklika *Laborem exercens* (1981), 25.

wrogo nastawiona do różnych form przedsiębiorczości. Liderzy biznesu zwykle mają ograniczone możliwości wpływania na tego rodzaju przeszkody. Inne przeszkody są z kolei natury wewnętrznej, na przykład traktowanie pracowników jako zwykłe zasoby, traktowanie samego biznesu w kategoriach zwykłego towaru, odrzucanie właściwej roli regulacji rządowych dotyczących rynku, zarabianie na produktach, które nie są naprawdę dobre, lub usługach, które w gruncie rzeczy wcale nie służą, czy też wykorzystywanie zasobów naturalnych i ludzkich w destrukcyjny sposób.

10 Czołowe miejsce wśród tych przeszkód zajmuje na poziomie osobistym *„podzielone"* życie lub też, jak opisano to na II Soborze Watykańskim, „rozdźwięk pomiędzy wiarą, którą wyznajemy, a życiem doczesnym". Sobór zaliczył to rozdarcie do „poważniejszych nieprawidłowości naszych czasów"[3]. Oddzielanie wymogów wiary od pracy w biznesie jest podstawowym błędem, który powoduje znaczną część szkód czynionych przez przedsiębiorstwa w dzisiejszym świecie. Skutkiem tego jest przepracowanie ze szkodą dla rodziny lub życia duchowego, niezdrowe przywiązanie do władzy ze szkodą dla własnego dobra oraz nadużywanie siły gospodarczej w celu jeszcze większych zysków. W tym względzie Kościół pozostaje świadomy słów samego Jezusa: „Nikt nie może dwom panom służyć. Bo albo jednego będzie nienawidził, a drugiego będzie miłował; albo z jednym będzie trzymał, a drugim wzgardzi. Nie możecie służyć Bogu i Mamonie!" (Mt 6,24). Liderzy biznesu, którzy w życiu zawodowym nie widzą się w służebnej roli wobec innych ludzi i Boga, będą starali się wypełnić tę pustkę celu jakimś mniej godnym substytutem. Takie po-

[3] Sobór Watykański II, Konstytucja duszpasterska o Kościele w świecie współczesnym *Gaudium et spes* (1965), 43, w: *Sobór Watykański II. Konstytucje, dekrety, deklaracje*, Poznań 2002.

dzielone życie nie może być spójne ani harmonijne – jest fundamentalnie nieuporządkowane, zatem nie spełnia Bożego powołania.

Tego rodzaju rozdwojenie może ostatecznie prowadzić do bałwochwalstwa – aż nazbyt powszechnego niebezpieczeństwa życia biznesowego zagrażającego zarówno jednostkom, jak i organizacjom. Oznacza ono odrzucenie powołania do związku z kochającym Stwórcą, tak jak odrzucili je Izraelici u podnóża góry Synaj, kiedy zbuntowali się i uczcili złotego cielca. Złoty cielec jest symbolem *oddawania czci fałszywemu bogowi* i złudnej idei prawdziwego sukcesu[4]. W życiu współczesnym istnieje wiele substytutów złotego cielca. Pojawiają się one wtedy, gdy „jedynym kryterium działania w biznesie staje się maksymalizacja zysków"[5]; gdy podąża się za technologią dla niej samej; kiedy dążenie do własnego bogactwa lub wpływów politycznych nie służy dobru wspólnemu lub też kiedy zaczyna dominować rozumowanie utylitarystyczne. Każdy z tych „złotych cielców" staje się swego rodzaju fiksacją, której zwykle towarzyszy racjonalizacja. Każdy z nich potrafi wprowadzić nas w trans, jak mówi papież Benedykt XVI w swojej encyklice społecznej *Caritas in veritate*[6]. Liderzy biznesu muszą zachować dużą ostrożność, aby uniknąć pokusy bałwochwalstwa. 11

Presja ciążąca na liderach biznesu sprawia, że mogą oni zapominać o głosie Ewangelii w swoich codziennych zajęciach zawodowych. Może ona sprawić, iż uwierzą w fałszywe założenie, że ich życie zawodowe jest nie do pogodzenia z życiem duchowym. Obdarzają nadmierną uf- 12

[4] „Jam jest Pan, Bóg twój, który cię wyprowadził z ziemi egipskiej, z domu niewoli. Nie będziesz miał cudzych bogów obok Mnie. Nie będziesz czynił sobie żadnej rzeźby ani żadnego obrazu tego, co jest na niebie wysoko albo na ziemi nisko, ani tego, co jest w wodzie, pod ziemią" (Pwt 5,6-8).

[5] Benedykt XVI, Encyklika *Caritas in veritate*, 71.

[6] „Zafascynowany czystym działaniem technicznym, rozum bez wiary skazany jest na zagubienie w iluzji własnej wszechmocy. Wierze bez rozumu grozi wyobcowanie z konkretnego życia osób". Benedykt XVI, Encyklika *Caritas in veritate*, 74.

nością zasoby materialne i sukces doczesny. Kiedy tak się dzieje, liderzy biznesu ryzykują, że wyżej ocenią status i sławę niż trwałe osiągnięcia, a w rezultacie ryzykują utratę dobrego rozeznania. Liderzy biznesu mogą doznać pokusy – czy to z pobudek egoistycznych, pychy i chciwości, czy też z lęku – ograniczenia celów swoich przedsiębiorstw wyłącznie do maksymalizowania zysków, zwiększania udziałów rynkowych bądź też osiągania innych korzyści czysto materialnych. W ten sposób dobro, które może czynić gospodarka rynkowa dla jednostek i społeczeństwa, może zostać zmniejszone lub wypaczone.

13 Dobrze zintegrowani wewnętrznie liderzy biznesu mogą odpowiedzieć na postawione im rygorystyczne żądania postawą służebną, wspominając Jezusa, który obmył nogi swoim uczniom (por. J 13,5). Przywództwo w duchu służby różni się od autorytarnego sprawowania władzy, jakże rozpowszechnionego w organizacjach biznesowych. Odróżnia ono dyrektorów chrześcijańskich i środowiska pracy, które tacy ludzie starają się rozwijać. Poprzez takie właśnie wypełnianie swoich obowiązków zawodowych, rozwijanie prawdziwego przywództwa służebnego chętnie dzielą się swoimi umiejętnościami i kompetencjami. Poprzez – w przenośni – „obmywanie stóp swoich współpracowników" liderzy biznesu pełniej realizują swoje szlachetne powołanie.

14 Ważną część powołania lidera biznesu stanowi praktykowanie etycznych zasad społecznych podczas działania w normalnych ramach świata biznesu. Wymaga to jasnego dostrzeżenia sytuacji, ocenienia jej zgodnie z zasadami wspierającymi integralny rozwój osoby oraz działania, które wprowadza te zasady w życie w kontekście występujących okoliczności i zgodnie z zasadami wiary[7]. Dalszy ciąg dokumentu został zatem odpowiednio podzielony zgodnie z tymi trzema obszarami: *widzieć, oceniać, działać*.

[7] Por. Jan XXIII, Encyklika Mater et Magistra (1961), 236.

WIDZIEĆ: POSTRZEGANIE ŚWIATA BIZNESU – WYZWANIA I SZANSE

15 Lider biznesu staje w obliczu świata będącego skomplikowaną mieszanką różnych czynników. Aby spróbować je zrozumieć, musimy podążać za wskazówkami ukazanymi w konstytucji *Gaudium et spes* ogłoszonej przez II Sobór Watykański, a mianowicie zobowiązani jesteśmy do „badania znaków czasu i ich interpretowania w świetle Ewangelii"[8]. Niektóre z tych czynników ograniczają możliwości liderów w zakresie czynienia dobra poprzez krępowanie ich zachowań oraz ograniczanie sposobów wykazania się kreatywnością. Z kolei inne czynniki tworzą dla menadżerów i przedsiębiorców nowe możliwości służby dobru wspólnemu oraz otwierają perspektywę powstawania nowych kręgów solidarności, które mogą natchnąć nasze życie społeczne, polityczne i gospodarcze. Tak więc otaczający nas świat przedstawia złożoną zależność światła i ciemności, dobra i zła, prawdy i kłamstwa, możliwości i zagrożeń.

16 Chrześcijańscy liderzy biznesu muszą *widzieć* ten świat w taki sposób, który pozwoli im go oceniać, rozbudowywać jego dobro i prawdę, działać na rzecz wspólnego dobra oraz stawać twarzą w twarz

[8] Sobór Watykański II, Konstytucja duszpasterska o Kościele w świecie współczesnym *Gaudium et spes*, 4.

ze złem i fałszem. Fragment niniejszej publikacji dotyczący *oceniania* oferuje pomoc w tego rodzaju diagnozie. Tutaj celem jest zaprezentowanie krótkiego podsumowania niektórych kluczowych czynników wywierających wpływ na działalność biznesową w dzisiejszym świecie, wskazując z perspektywy lidera biznesu, tam, gdzie jest to możliwe, na ich aspekty dobre, złe i te zależne od kontekstu.

17 Pośród wielu złożonych czynników wpływających na biznes lokalnie i globalnie można wymienić cztery, które warte są osobnej wzmianki, ponieważ całkowicie zmieniły kontekst biznesu w ostatnim ćwierćwieczu. Pierwsze trzy są ze sobą ściśle związane: (1) globalizacja, (2) nowe technologie komunikacyjne i (3) finansjalizacja gospodarki. Czwarty czynnik, (4) zmiany kulturowe, a w szczególności wyzwanie stawiane przez indywidualizm oraz towarzyszące mu systemy moralne relatywizmu i utylitaryzmu, może stanowić największe zagrożenie dla chrześcijańskich liderów biznesu. Istnieje oczywiście wiele innych czynników, które mają wpływ na dzisiejszy biznes (między innymi przepisy krajowe, rola władz międzynarodowych, związki zawodowe, kwestie środowiskowe, napięcia na linii praca – rodzina), z których wszystkie należałoby przeanalizować, jednak dla większej zwięzłości przyjrzymy się dokładnie tylko tym czterem.

18 *Globalizacja.* Pojawienie się światowego ładu ekonomicznego stało się najbardziej charakterystyczną cechą naszych czasów. Pojęcie *globalizacja* określa ogólnoświatowy proces intensyfikacji przemieszczania się czynników zarówno „do" jak i „z" gospodarki, w szczególności pracy i kapitału, pociągający za sobą rozwijającą się sieć wzajemnych społecznych powiązań. Wraz z końcem zimnej wojny i otwarciem wielu rozwijających się rynków przestrzeń dla nowych przedsiębiorstw na rynku światowym zwiększyła się w sposób znaczący. Stworzyło to nowe szanse i nowe zagrożenia. Całe narody, które wcześniej były wy-

łączone ze światowego systemu gospodarczego, mogą teraz w nim uczestniczyć i czerpać z niego korzyści. Większa wydajność sprawia, że więcej produktów i usług jest bardziej osiągalnych dla większej liczby osób. Zwiększonej światowej produkcji towarzyszy zarazem pogłębienie nierówności w dystrybucji dochodów i bogactwa zarówno w obrębie krajów, jak i pomiędzy nimi. Regionalne strefy gospodarcze, oferujące swobodny przepływ towarów lub wręcz wspólne waluty, sprzyjają handlowi i pobudzają do innowacji. W strefach tych nie zawsze jednak mamy do czynienia ze swobodą w przemieszczaniu się ludzi w poszukiwaniu pracy. Wynikające z tego faktu ograniczenia, na które napotykają rządy krajowe bądź lokalne, kiedy próbują propagować efektywną politykę gospodarczą – zwłaszcza podczas kryzysu o zasięgu lokalnym – mogą obciążać całe systemy polityczne. Problem ten dotyczy szczególnie obszarów stosujących wspólną walutę. Jednocześnie rynki przekształciły się ze stosunkowo jednolitych kulturowo w mocno zróżnicowane. Zaletą tej sytuacji jest występowanie komunikacji międzykulturowej, jednak odbywa się to w atmosferze agresywnej konkurencji. Skutkiem tego może być zatracenie różnorodności w konsekwencji globalnego marketingu ujednoliconych produktów. Należy zatem dokładnie przeanalizować niebezpieczeństwo kulturowego imperializmu. Benedykt XVI, podsumowując te rozbieżne siły, stwierdził, że „społeczeństwo coraz bardziej zglobalizowane zbliża nas, ale nie czyni nas braćmi”[9].

Za wszystkimi tymi zmianami stoi fundamentalna rzeczywistość polegająca na tym, że *kapitał uzyskał nową wolność*: nie musi już więcej odpowiadać przed ludźmi z tych krajów, gdzie wytwarza się zyski[10]. To tak, jakby siła gospodarcza uzyskała status eksterytorialny. Firmy

9 Benedykt XVI, Encyklika *Caritas in veritate*, 19.

10 Por. Benedykt XVI, Encyklika *Caritas in veritate*.

są w stanie reagować na szanse zysku niezależnie od swoich władz państwowych, a robiąc to, odgrywają kluczową rolę nie tylko w organizacji gospodarki, ale wręcz społeczeństwa. Tym samym globalizacja zmienia podstawy gospodarki i zbiorowości, zmniejszając stopień wolności państw narodowych. Instrumenty polityczne i ekonomiczne znanego nam państwa narodowego związane są z wyraźnie określonym terytorium, podczas gdy przedsiębiorstwa międzynarodowe mogą wytwarzać towary w jednym kraju, płacić podatki w innym, a rościć sobie prawo do państwowej pomocy i wsparcia w jeszcze innym. W tym zmienionym kontekście biznes zyskał dużo większe wpływy i w rezultacie dysponuje potencjałem czynienia wielkiego dobra lub zła.

20 *Technologia komunikacyjna*[11]. Rewolucja w technologii komunikacyjnej, która nadeszła wraz z erą Internetu, miała znaczący wpływ, tak pozytywny, jak i negatywny, na zarządzanie biznesem. Po stronie korzyści można z pewnością wymienić fakt, że współpraca bazująca na Internecie pozwala tworzyć nowe produkty i znajdować rozwiązania problemów od wieków trapiących świat. Takie produkty i rozwiązania sprawiają, że na całym świecie komunikacja między ludźmi staje się tańsza. Nowe modele biznesowe łączą w sobie współpracę i współzawodnictwo w szczególny sposób, tak by odpowiedzieć na potrzeby, którym wcześniej nie sprostano wcale lub czyniono to w sposób nieodpowiedni. Grupy interesariuszy są upoważnione do wywierania presji na globalny biznes oraz do podnoszenia standardu zachowań w kwestiach sięgających od szacunku dla praw człowieka, aż po ochronę środowiska w uboższych rejonach świata. Taki rodzaj działalności obniża obciążenia finansowe

[11] Por. Benedykt XVI, Encyklika *Caritas in veritate*, rozdział 6.

tych firm, które zawsze miały na celu odpowiedzialne zachowanie we wspomnianych rejonach świata.

Zdecydowanym minusem z kolei jest fakt, że żyjemy w świecie natychmiastowej gratyfikacji i nadmiaru informacji. W takich warunkach – jak często się zauważa – to, co pilne, może wypierać to, co ważne. Kiedy proces natychmiastowej komunikacji domaga się naszej uwagi, każda wiadomość staje się priorytetowa. Wydaje się, że brak nam czasu na dobre przemyślenie decyzji w złożonych sprawach. Decyzje, nawet te ważne, coraz częściej podejmuje się bez odpowiedniego namysłu i po zbyt pobieżnej wymianie informacji w danej kwestii. Stojąc w obliczu zwiększonych trudności w przygotowywaniu i wyjaśnianiu decyzji, liderzy polegają na swoim doświadczeniu, tak więc ich osobiste wartości i przekonania stają się jeszcze bardziej kluczowe w formowaniu opinii i decyzji. 21

Finansjalizacja gospodarki. Połączenie globalizacji z powiększeniem rynków i zarobków, jak i z technologiami komunikacyjnymi postawiło sektor finansowy na wysokiej pozycji w biznesie. Termin „finansjalizacja" opisuje przejście w gospodarce kapitalistycznej od produkcji do finansów. Przychód i zyski sektora finansowego stają się coraz większym segmentem światowej gospodarki. Instytucje, instrumenty i motywacja tego sektora mają istotny wpływ na działalność i zrozumienie biznesu. Podczas gdy niedawny kryzys finansowy pociągnął za sobą falę krytyki dotyczącej negatywnych skutków finansjalizacji, to jednak właśnie sektor finansowy dał milionom ludzi łatwiejszy dostęp do kredytów na konsumpcję i produkcję, dążył do rozłożenia ryzyka przez stosowanie instrumentów pochodnych oraz tworzył instrumenty zwiększające wydajność kapitału. Sektor finansowy stworzył również społeczne i etyczne fundusze dające inwestorom możliwość wspierania lub unikania pewnych branż przemysłu lub 22

określonych firm, co ma na celu umacnianie zrównoważonych systemów biznesowych. W sektorze tym następuje istotny i coraz większy rozwój, a także obserwuje się gotowość do dalszego wzrostu po niektórych obiecujących wynikach uzyskanych w trakcie kryzysu finansowego. Encyklika *Caritas in veritate* podkreśla, że ten rodzaj inwestycji powinien stanowić regułę: „Trzeba zabiegać – a jest to istotna w tym miejscu uwaga – nie tylko o to, aby powstawały «etyczne» sektory lub działy ekonomii czy finansów, lecz aby cała gospodarka i system finansowy były etyczne, i to nie ze względu na zewnętrzną etykietkę, lecz ze względu na uszanowanie wewnętrznych wymogów ich natury"[12].

23 Mimo tych pozytywnych zmian, finansjalizacja przyczyniła się do powstania całego wachlarza negatywnych trendów i konsekwencji. Opiszemy tutaj tylko dwa z nich – utowarowienie i krótkoterminowość. Finansjalizacja zmierza do całkowitego *utowarowienia* przedsiębiorstw, ograniczając sens ludzkiej przedsiębiorczości wyłącznie do ceny. Sektor finansowy wpłynął na ten trend w szczególności poprzez sprowadzenie istoty biznesu do maksymalizacji majątku udziałowców. Wartość dla udziałowców stała się w zasadzie wyłącznym miernikiem, na podstawie którego liderzy biznesu określają wyniki i wartość przedsiębiorstwa. W obecnym klimacie biznesowym dominuje nawoływanie do „maksymalizowania majątku udziałowca", stanowiące wiodącą teorię nauczaną w wielu szkołach biznesu. Wraz z utowarowieniem nadszedł trend mentalności *krótkoterminowej*, która kusi liderów biznesu do przesadnego skupiania się na pozytywnych stronach potencjalnego sukcesu w krótkiej perspektywie czasowej przy jednoczesnym lekceważeniu zagrożeń podejmowania nadmiernego ryzyka i porażki strategicznej. Być może nie zaskakuje

[12] Benedykt XVI, Encyklika *Caritas in veritate*, 45.

specjalnie fakt, że możliwość nabycia ogromnego bogactwa w krótkim czasie stanowi silny bodziec do zachowań dysfunkcyjnych. Papież Benedykt XVI zauważa te zagrożenia, pisząc: „Jednym z największych zagrożeń jest niewątpliwie to, że przedsiębiorstwo będzie uzależnione niemal wyłącznie od tego, kto w nie inwestuje, i w ten sposób ograniczy swoje znaczenie społeczne. (...) Coraz rzadziej na jego czele stoi ten sam przedsiębiorca, który czuje się odpowiedzialny na dłuższą, a nie tylko krótką metę, za życie i wyniki swojego przedsiębiorstwa"[13].

Zmiany kulturowe. Jak już wspomniano, wynikiem wpływu nowych poziomów kontaktów między narodami za pośrednictwem globalizacji oraz między jednostkami za pośrednictwem technologii są istotne zmiany kulturowe. Z perspektywy chrześcijańskiego lidera biznesu dwiema kluczowymi zmianami były: zwrot na Zachodzie w kierunku indywidualizmu oraz większy współczynnik rozpadu rodzin niż w przeszłości. W związku z silnie utylitarnym spojrzeniem na gospodarkę czy nawet na społeczeństwo próbuje się zachęcić całe społeczności ludzkie do skupienia się na osiąganiu celów osobistych – „tego, co mi pasuje". Nie bierze się przy tym pod uwagę wpływu, jaki ma to na innych, co z kolei negatywnie oddziałuje na życie rodzinne. „Wartości" postrzega się jako względne i mierzy się je na podstawie tego, jak bardzo przyczyniają się do indywidualnych preferencji i zysków w biznesie. Praca staje się po prostu sposobem zarobienia na takie przyjemności w życiu, jakie dana osoba wybierze. Prawa stają się znacznie ważniejsze niż obowiązki, nie bierze się już pod uwagę poświęcenia dla dobra wyższego. Takie nastawienie podsyca chęć osób na wysokich szczeblach zarządzania do czerpania korzyści z wytworzonego bogactwa oraz zachęca do przyjmo-

[13] Benedykt XVI, Encyklika *Caritas in veritate*, 40.

wania postawy roszczeniowej przez pracowników i domagania się przez klientów uzyskania natychmiastowego zadowolenia.

25 Na szczęście rozwinęły się nowe ruchy i programy, które będą starały się poważniej podchodzić do relacji między życiem moralnym i duchowym a biznesem. Grupy religijne, wspólnoty pracowników, duchowość programów zawodowych, szkolenia z etyki biznesu, projekty odpowiedzialności społecznej – to wszystko pomaga liderom biznesu zarządzać swoimi firmami w duchu nawoływania św. Pawła: „Wszystko badajcie, a co szlachetne – zachowujcie" (1 Tes 5,21). Wiele z tych grup i ruchów umożliwia liderom biznesu uznanie swojej pracy za powołanie oraz dostrzeżenie roli, jaką odgrywają ich przedsiębiorstwa w przyczynianiu się do wspólnego dobra[14].

26 Nie ma żadnych wątpliwości, że globalizacja, lepsza komunikacja i finansjalizacja mogą mieć pozytywny wpływ na społeczeństwo. Zdrowy szacunek dla krótkoterminowych wyników finansowych także może być korzystny, jeżeli przyczynia się do podejmowania decyzji, zamiast sterować nimi. Wszystkie te trendy powinny jednak być kierowane etycznymi zasadami społecznymi objawionymi chrześcijanom w Ewangelii i zakorzenionymi w instytucjach kulturowych. Bez tego ciągłego wpływu istnieje ryzyko, że społeczne trendy będą szkodzić integralnemu rozwojowi człowieka[15]. To tu nauka społeczna Kościoła i nasza wiara w Bożą miłość mogą otworzyć nam prawdziwą perspektywę, pozwalającą liderom biznesu na wypełnianie ich chrześcijańskiego powołania.

[14] Między innymi: Ekonomia Komunii Ruchu Focolare, UNIAPAC, Legatus, Woodstock Business Conference, Towarzystwo Dzieł (CDO) ruchu Comunione e Liberazione, a także inne ruchy, które poważnie podchodzą do relacji między wiarą a biznesem.

[15] Por. Benedykt XVI, Encyklika *Caritas in veritate*, 11.

OCENIAĆ: ZNACZENIE ETYCZNYCH ZASAD SPOŁECZNYCH

Zajmowanie się złożonym kontekstem biznesu opisanym w poprzedniej części wymaga od liderów osądów mądrych oraz osadzonych w rzeczywistości i opartych na prawdzie. Umiejętność dokonywania takich przemyślanych ocen musi jednak być zakorzeniona w moralnej i duchowej kulturze, z jakiej wywodzą się liderzy biznesu, a mianowicie w ich rodzinie, religii, placówkach edukacyjnych i większych społecznościach, do których należą. Dla chrześcijańskiego lidera biznesu, w sercu tej kultury leży Ewangelia Jezusa Chrystusa. 27

Ewangelia jest przekazem miłości, której nie znajdzie się w teorii czy etyce, ale głównie w relacji z Chrystusem[16]. Jest to taka relacja, takie powołanie do miłości, które – jeżeli na to pozwolimy – pobudzi i umocni życie każdego chrześcijanina. Ma ona etyczne i religijne konsekwencje dla wszystkich chrześcijan, a szczególnie dla liderów biznesu. Konsekwencje te określone są za pomocą tego, co Kościół nazywa swoją tradycją społeczną, żywym dialogiem między wiarą, rozsądkiem i działaniem. Owa tradycja wyrosła z wzajemnie uzupełniającej się relacji między autorytatywnymi nauczycielami (katolicka nauka społeczna), wnikliwymi naukowcami (katolicka myśl społecz- 28

[16] Por. Benedykt XVI, Encyklika *Deus caritas est* (2005), 1.

na) oraz wiernymi skutecznymi w działaniu i kierującymi się zasadami (katolicka praktyka społeczna). Jak każda inna tradycja, jest ona wciąż rozwijana, oczyszczana oraz przystosowywana, ponieważ chrześcijanie, a wśród nich liderzy biznesu, dążą do roztropności i doskonałości w swoim życiu zawodowym.

29 Dla biznesu ważnym elementem tej tradycji jest wyartykułowanie etycznych zasad społecznych zarówno na poziomie fundamentalnym, jak i praktycznym, a także wizja biznesu jako społeczności osób. Wszystkie te czynniki dają wskazówki dla prawdziwej doskonałości, ponieważ oparte są na tym, kim jest człowiek i jak może prosperować w biznesie oraz w szerszej społeczności i na świecie.

I. FUNDAMENTALNE ZASADY ETYCZNE W BIZNESIE: LUDZKA GODNOŚĆ I DOBRO WSPÓLNE

30 *Ludzka godność.* U samego podłoża tradycji społecznej Kościoła leży przekonanie, że każda osoba, bez względu na wiek, stan czy zdolności, jest obrazem Boga i dlatego dana jej jest godność i wartość, której nie da się zredukować. Każda osoba jest wartością sama w sobie, nigdy zaś narzędziem ocenianym według swojej przydatności – jest *kimś*, a nie czymś[17]. Godność tę posiada się z samego faktu bycia człowiekiem. Nigdy nie jest ona osiągnięciem ani darem od jakichkolwiek władz ludzkich; nie można jej także utracić, pozbawić czy też prawnie odebrać. Tak więc każdy człowiek, bez względu na cechy osobiste i okoliczności, może korzystać z godności danej nam przez Boga.

[17] Por. Papieska Rada „Iustitia et Pax", *Kompendium nauki społecznej Kościoła*, tł. D. Chodyniecki, A. Dalach, J. Nowak, Kielce 2005, 108.

Dzięki ludzkiej godności każdy człowiek ma prawo, a wręcz obowiązek podążać za swoim powołaniem i dążyć do osobistego spełnienia w relacji z innymi ludźmi. To z kolei pociąga za sobą fakt, że każdy z nas ma obowiązek unikania zachowań, które przeszkadzają w rozwoju innych osób, a także obowiązek – w miarę możliwości – pomagania innym w rozwoju, „wszyscy bowiem jesteśmy naprawdę odpowiedzialni za wszystkich"[18]. 31

Mówiąc dokładniej, ludzie pokazują, że niosą obraz Chrystusa w swoich zdolnościach do rozumowania i wolnego wyboru, jak również w swojej gotowości do dzielenia życia z innymi (naturze społecznej). Rozwój człowieka wymaga zatem zawsze słusznego rozumowania i wolnego wyboru w zgodzie z rozsądkiem i życiem w społeczeństwie. Jedynie w społeczności, a konkretnie w jedności z innymi ludźmi, dana osoba może prawdziwie rozwinąć swe zdolności oraz umocnić się w cnotach i świętości. 32

Istotnie, ponieważ każdy człowiek ma transcendentne przeznaczenie do życia w wieczności razem z Bogiem, ziemski rozwój nigdy nie będzie zakończony, co nie oznacza, że jest on nieważny. Przeciwnie, rozwój ziemski jest ważnym elementem dobrego ludzkiego życia. Brak środków materialnych, podobnie jak ich nadmiar, często wręcz przeszkadza w dążeniu do cnót i świętości lub odciągają od takiego dążenia. 33

Dobro wspólne. Społeczna natura ludzi, odzwierciedlając jedność Trójcy Świętej, wskazuje na kolejną fundamentalną zasadę – znaczenie wspólnego dobra. II Sobór Watykański zdefiniował dobro wspólne jako „sumę tych warunków życia społecznego, które pozwalają bądź grupom, bądź poszczególnym jego członkom pełniej i szybciej 34

[18] Jan Paweł II, Encyklika *Sollicitudo rei socialis* (1987), 38.

osiągnąć ich własną doskonałość"[19]. Dobro wspólne rozwija się między ludźmi, ilekroć działają razem, z determinacją, aby osiągnąć wspólny cel. Tak więc budowanie przyjaźni, rodziny czy przedsiębiorstwa tworzy wspólne dobro dzielone przez przyjaciół, członków rodziny i wszystkie osoby zaangażowane w dane przedsiębiorstwo. Dobro wspólne jest możliwe, ponieważ jesteśmy istotami ukierunkowanymi na relacje międzyludzkie, nie mamy wyłącznie swoich osobistych celów i nie rozwijamy się wyłącznie samodzielnie. Bierzemy także udział we *wspólnych* inicjatywach wytwarzających wspólne dobra, z których korzystają wszyscy ich uczestnicy. Dobro wspólne rozumiane całościowo obejmuje wszystkie dobra niezbędne do tego, by każdy człowiek, razem i z osobna, mógł się rozwijać.

35 Przedsiębiorstwa tworzą wiele istotnych warunków, które przyczyniają się do wspólnego dobra w szerszym społeczeństwie. Ich produkty i usługi, miejsca pracy, które zapewniają, oraz gospodarcza i społeczna nadwyżka, którą udostępniają społeczeństwu, mają zasadnicze znaczenie dla dobrego życia narodu i ludzkości jako takiej. Państwa, które nie mają wystarczającej aktywności biznesowej, często tracą swoich najlepszych specjalistów na rzecz innych krajów, ponieważ ci nie widzą przyszłości dla siebie i swoich rodzin w sytuacji, w jakiej się znajdują. Niektóre społeczeństwa nie wytwarzają wystarczająco dużo dóbr wspólnych i publicznych dla zapewnienia godnego życia. Dlatego też przedsiębiorstwa są niezbędne dla dobra wspólnego w każdym społeczeństwie i dla ogólnego ładu światowego. Najlepiej przyczyniają się one do tego wówczas, gdy mogą działać w sposób nakierowany na godność każdego człowieka jako istoty inteligentnej, wolnej i społecznie aktywnej.

[19] Sobór Watykański II, Konstytucja duszpasterska o Kościele w świecie współczesnym *Gaudium et spes*, 26.

36 Faktycznie prosperujące przedsiębiorstwa i rynki zależą od wkładu i uczestnictwa szerszego społeczeństwa. Przedsiębiorstwa nie mogą działać wydajnie bez struktur efektywnego państwa, począwszy od czynników takich jak rządy prawa, prawo własności, wolna i otwarta konkurencja, poprzez zapewnianie dóbr publicznych, stabilnej waluty i polityki fiskalnej, aż po rozwiniętą infrastrukturę komunikacyjną i transportową. Tam, gdzie brak tych dóbr publicznych i elementów dobra wspólnego lub gdzie funkcjonują one niewłaściwie, przedsiębiorstwa ponoszą straty. A przecież biznes nie zależy jedynie od solidnych rządów. Ważniejsza nawet niż państwo jest potrzeba zdrowego moralno-kulturowego środowiska, w którym można będzie wychowywać młodzież, rozwijać jej umiejętności i cnoty oraz przygotowywać ją do podjęcia zatrudnienia. Czerpiąc korzyści z zasobów, które udostępnia im społeczeństwo, przedsiębiorstwa i przedsięwzięcia handlowe powinny z kolei działać tak, aby szanować i wspierać dobro wspólne.

37 Przedsiębiorstwa wspierają również dobrobyt członków społeczeństwa poprzez swoje pozostałe kluczowe funkcje. Przede wszystkim dobre przedsiębiorstwo unika jakichkolwiek działań, które regionalnie lub globalnie działałyby na niekorzyść dobra wspólnego. Jeszcze korzystniej jest, gdy przedsiębiorstwa te aktywnie poszukują sposobów, aby w zakresie swoich kompetencji służyć prawdziwym ludzkim potrzebom, a w ten sposób *pomnażać* dobro wspólne. W niektórych przypadkach przedsiębiorstwa działają aktywnie na rzecz skuteczniejszych regulacji prawnych na szczeblu państwowym, międzynarodowym lub branżowym. Przykładem są niektóre destrukcyjne strategie biznesowe, takie jak korupcja, wyzysk pracowników lub niszczenie środowiska naturalnego, które obniżają krótkoterminowe koszty przedsiębiorstwa, ale zarazem znacznie zwiększają koszty, jakie będą musiały ponieść przyszłe pokolenia lo-

kalnego społeczeństwa. Jeżeli zjawiska te nie są ograniczane, dają przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwom o niższej świadomości moralnej kosztem bardziej odpowiedzialnych konkurentów działających moralnie i ponoszących tym samym prawdziwe, wyższe koszta takich przedsięwzięć. Takiego „wyścigu na dno" zwykle nie da się opanować wyłącznie poprzez indywidualne moralne zaangażowanie; wymaga to raczej *lepszej instytucjonalnej struktury ramowej* dla wszystkich uczestników działających na rynku.

II. PRAKTYCZNE ZASADY ETYCZNE W BIZNESIE

38 Szacunek dla ludzkiej godności i dobro wspólne stanowią fundamentalne zasady, które powinny kształtować sposób organizacji pracy i zaangażowanego kapitału w systemie rynkowym, a także proces wprowadzania innowacji. Najpoważniejszym i najtrwalszym celem poszczególnych przedsiębiorstw i systemów handlowych jest odpowiadanie na prawdziwe ludzkie potrzeby, czyli konkretne potrzeby każdego, kto w jakiś sposób korzysta z usług przedsiębiorstwa. W szczególności występują trzy współzależne działania, które przedsiębiorstwa powinny podejmować:

- odpowiadanie na autentyczne ludzkie potrzeby poprzez tworzenie, rozwój oraz produkcję towarów i usług,
- organizowanie dobrej i produktywnej pracy,
- używanie zasobów w celu tworzenia i dzielenia bogactwa i dobrobytu w zrównoważony sposób.

39 Kościół w swoim nauczaniu społecznym odnosi się do tych trzech współzależnych działań poprzez głoszenie praktycznych zasad, które pomagają w podejmowaniu dobrych decyzji. Te praktyczne zasady opierają się na fundamentalnych zasadach i dążą do propa-

gowania szacunku w sytuacjach wielokulturowych i wielowyznaniowych, które są charakterystyczne dla dzisiejszego świata biznesu. Zasady te pomagają również wyjaśnić chrześcijańskim biznesmenom ich powołanie oraz rolę prawdziwego lidera biznesu.

ZASPOKAJANIE POTRZEB ŚWIATA POPRZEZ TOWARY I USŁUGI

Przedsiębiorstwa odnoszące sukces rozpoznają autentyczne ludzkie potrzeby i starają się na nie odpowiadać na poziomie doskonałym przy użyciu wielkiej dozy innowacji, kreatywności oraz inicjatywy. Produkują to, co było już wyprodukowane wcześniej, ale często, szczególnie w dziedzinach takich jak medycyna, komunikacja, kredyty, produkcja żywności, energia i zapewnianie opieki społecznej, wynajdują *całkowicie nowe sposoby zaspokajania ludzkich potrzeb*. W ten sposób stopniowo ulepszają swoje produkty i usługi, które znacząco poprawiają jakość życia ludzi, jeżeli są prawdziwie dobre.

We *wkładzie w dobro wspólne*[20] – jak napisano w *Kompendium nauki społecznej Kościoła* – „przedsiębiorstwo musi cechować się umiejętnością służenia wspólnemu dobru całego społeczeństwa przez wytwarzanie dóbr i oferowanie usług"[21]. Przedsiębiorstwo z natury jest skoncentrowane na innych: łączy uzdolnienia, talenty, energię z umiejętnością służenia potrzebom innych, co z kolei wspomaga rozwój ludzi, którzy wykonują pracę. W wyniku wspólnie wykonywanych zadań powstają towary i usługi potrzebne zdrowej społeczności. „Lider biznesu nie jest spekulantem, lecz innowatorem. Celem spekulanta jest maksymalizacja własnego zysku; dla takiej osoby cel uświęca środki, a tym celem jest właśnie zysk. Dla spekulanta budo-

[20] Por. Papieska Rada „Iustitia et Pax", *Kompendium nauki społecznej Kościoła*, 164-167.

[21] Tamże, 338.

wa dróg, szpitali i szkół to żaden cel, a jedynie droga do niego. Powinno być oczywistością, że spekulant nie jest tym liderem biznesu, którego Kościół uważałby za budowniczego dobra wspólnego"[22]. W odróżnieniu od tego chrześcijański lider biznesu przyczynia się do wspólnego dobra poprzez tworzenie prawdziwie dobrych towarów i usług, które autentycznie służą innym.

41 Towary produkowane przez przedsiębiorstwa i świadczone przez nie usługi powinny zaspokajać autentyczne ludzkie potrzeby, do których zalicza się nie tylko przedmioty o jednoznacznej wartości dla społeczeństwa, takie jak urządzenia medyczne do ratowania życia, mikrofinanse, edukacja, inwestycje społeczne, produkty „fair trade", opieka zdrowotna i dostępne cenowo mieszkania, ale również wszystko to, co prawdziwie przyczynia się do ludzkiego rozwoju i spełnienia człowieka, poczynając od prostych produktów, takich jak śruby, stoły czy tkaniny, aż po złożone systemy, takie jak usuwanie odpadów, drogi i transport.

42 W 1931 roku papież Pius XI w encyklice *Quadragesimo anno* napisał, jak istotne jest, by przedsiębiorstwa produkowały „dobra prawdziwie użyteczne" dla innych[23]. Dobry przedsiębiorca „zastanawia się najpierw nad służbą, a potem nad zyskiem, [...] zatrudnia pracowników, aby wytwarzać towary o rzeczywistej wartości, nie wprowadza ich w błąd, żądając udziału w tworzeniu czegoś daremnego, a wręcz szkodliwego lub złego; oferuje konsumentom jedynie pożyteczne towary i usługi, a nie wykorzystuje ich braku doświadczenia i słabości, oszukując ich tak, aby wydawali pieniądze na coś, czego nie

[22] Por. Tarcisio Bertone, *„A Goal Greater than Profit", Executive Summit on Ethics for the Business World, Rzym, 16 czerwca 2011*, http://www.vatican.va/roman_curia/secretariat_state/card-bertone/2011/documents/rc_seg-st_20110616_business-ethics_en.html.

[23] Pius XI, Encyklika *Quadragesimo anno* (1931), 51.

potrzebują i co jest nie tylko bezużyteczne, wręcz może być szkodliwe"[24]. Potrzeby należy przeciwstawić zwykłym zachciankom, które można opisać jako spełnianie pragnień nie przyczyniających się do ludzkiego dobrobytu. W skrajnych przypadkach spełnianie takich pragnień może być wręcz szkodliwe, jak w przypadku sprzedaży narkotyków, pornografii, hazardu, brutalnych gier wideo i innych szkodliwych produktów. To zaabsorbowanie zachciankami, nazywane często „konsumpcjonizmem", odcina proces produkcji i konsumpcji od dobra wspólnego i zakłóca rozwój osoby[25]. Towary prawdziwie dobre służą potrzebom konsumentów w porządku hierarchicznym; na przykład potrzeba produktów spożywczych w oczywisty sposób przeważa nad chęcią rozrywek hazardowych. Ponieważ porządek ten jest obiektywny, produkcja towarów i świadczenie usług musi mieć na względzie prawdę, a nie tylko użyteczność.

W solidarności z ubogimi. Produkcja towarów i świadczenie usług obejmuje „stopniowo powiększający się łańcuch solidarności", co rodzi kilka krytycznych zagadnień i szans dla społeczności biznesowej[26]. Jedną z nich jest konieczność ustalenia w duchu solidarności prawdziwych potrzeb ludzi ubogich i bezsilnych, włączając w tę grupę osoby specjalnej troski, często pomijane przez inne przedsiębiorstwa kierowane dążeniem do zysków krótkoterminowych[27]. Chrześcijański lider biznesu uważnie poszukuje nowych możliwości, aby służyć tym społecznościom, które w przeciwnym razie pozostałyby zaniedbane pod względem usług, i traktuje to zagadnienie nie tylko jako rzeczywisty społeczny obowiązek, ale także jako wielką szansę

[24] Oswald von Nell-Breuning, *Reorganization of Social Economy*, Milwaukee 1936, s. 115-116.

[25] Por. Jan Paweł II, Encyklika *Centesimus annus* (1991), 36.

[26] Tamże, 43.

[27] Por. Papieska Rada „Iustitia et Pax", *Kompendium nauki społecznej Kościoła*, 192-196.

dla biznesu. Rozwój na polu produktów i usług przeznaczonych dla uboższych warstw społecznych, takich jak mikroprzedsiębiorstwa, mikrokredyty, przedsiębiorstwa społeczne i społeczne fundusze inwestycyjne, odgrywa ważną rolę w odpowiadaniu na potrzeby ubogich. Innowacje te nie tylko pomogą ludziom podnieść się ze skrajnego ubóstwa, ale mogą również zapalić w nich iskrę kreatywności i przedsiębiorczości, a tym samym przyczynić się do uruchomienia dynamiki rozwoju[28].

ORGANIZOWANIE DOBREJ I WYDAJNEJ PRACY

44 Przedsiębiorstwa wytwarzają towary i usługi oraz organizują pracę, którą ludzie wspólnie wykonują. Odnoszące sukces przedsiębiorstwa planują pracę dobrą i skuteczną, wydajną i angażującą, autonomiczną oraz kooperacyjną. Sposób, w jaki planuje się i zarządza pracą ludzi, ma znaczący wpływ na to, czy dana organizacja może być konkurencyjna na rynku i czy pracownicy mogą się rozwijać poprzez pracę. Błogosławiony Jan Paweł II wyjaśnił, że „niegdyś decydującym czynnikiem produkcji była *ziemia*, a później *kapitał*, rozumiany jako wyposażenie w maszyny i dobra służące jako narzędzie, dziś zaś czynnikiem decydującym w coraz większym stopniu jest *sam człowiek*, to jest jego zdolności poznawcze, wyrażające się w przygotowaniu naukowym, zdolności do uczestniczenia w solidarnej organizacji, umiejętność wyczuwania i zaspokajania potrzeb innych ludzi"[29]. W obliczu wciąż narastającego zjawiska globalizacji i szybko zmieniającego się rynku energiczna organizacja pracy zapewnia firmom sprawność, zdolność szybkiego reagowania i dynamizm. Obejmuje ona rozsądne przepisy prawne, dzięki którym

[28] Por. Benedykt XVI, Encyklika *Caritas in veritate*, 45.

[29] Jan Paweł II, Encyklika *Centesimus annus*, 32.

relacje i mentalność gospodarcza mogą rozwijać się w zrównoważony sposób, a uczciwe przedsiębiorstwo może przynosić wyraźne zyski i doskonalić się poprzez swoje osiągnięcia.

Promowanie godnej pracy. Za skandal uznał w roku 1931 papież Pius XI to, że „martwa materia wychodzi z warsztatu uszlachetniona, ludzie zaś psują się tam i nikczemnieją”[30]. Szlachetność pracy prowadzi nie tylko do coraz lepszych produktów i usług, ale i rozwija samego pracownika. Katolicka nauka społeczna mówi jasno o istocie pracy i tym, jak wpływa ona na pracowników. Błogosławiony Jan Paweł II mówił o „podmiotowym wymiarze pracy”, odróżniając go od „wymiaru przedmiotowego”. Przedstawił piękną wizję, podkreślając że kiedy ludzie pracują, nie tylko tworzą nowe dobra materialne, ale też stają się lepszymi. Zmian powodowanych przez pracę nie da się wyjaśnić wyłącznie jej obiektywnym wymiarem. Praca w znacznym stopniu wpływa na pracownika, który jest jej podmiotem. Bez względu na to, czy spojrzymy na dyrektora, rolnika, pielęgniarkę, woźnego, inżyniera czy handlowca, praca zmienia zarówno świat (wymiar przedmiotowy), jak i pracownika (wymiar podmiotowy). Jako że praca zmienia ludzi, może też zwiększyć lub stłumić ich godność; może pozwolić im się rozwijać lub też im zaszkodzić. Dlatego też „źródeł godności pracy należy szukać nie nade wszystko w jej przedmiotowym wymiarze, ale w wymiarze podmiotowym”[31]. Kiedy spojrzymy na pracę z tej perspektywy, powinniśmy odnaleźć wspólne zaangażowanie zarówno ze strony pracodawcy, jak i pracownika w podnoszenie jej rangi do poziomu tej wspaniałej wizji. Na tym właśnie polega jedność zdrowej działalności biznesowej i etyki.

[30] Pius XI, Encyklika *Quadragesimo anno*, 135.

[31] Jan Paweł II, Encyklika *Laborem exercens*, 6.

46 Dostrzeżenie podmiotowego wymiaru pracy sprawia, że uznajemy jej godność i znaczenie. Pomaga nam to zrozumieć, że „praca jest dla człowieka, a nie człowiek dla pracy"[32]. Pracownicy to nie tylko „zasoby ludzkie" czy też „kapitał ludzki". W konsekwencji praca musi być planowana pod kątem umiejętności i cech ludzi. Nie można zatem oczekiwać, że pracownicy przystosują się do pracy tak, jakby byli maszynami. Dobra praca pozostawia miejsce na inteligencję i wolność pracowników, jej kontekst sprzyja relacjom społecznym i rzeczywistej współpracy. Dobra praca nie wyrządza szkody zdrowiu i psychice pracownika. Wymaga to od liderów umiejętności postawienia właściwej osoby we właściwym miejscu pracy oraz rozwijania jej wolności i odpowiedzialności. Dobra praca nakierowana jest na zaspokajanie prawdziwych ludzkich potrzeb, tak by pracownik, obok zapewniania bytu sobie i swojej rodzinie, przyczyniał się do rozwoju innych ludzi. Dobra praca musi być wystarczająco dobrze zorganizowana i zarządzana tak, by była efektywna, aby pracownik rzeczywiście był w stanie zarobić na życie. Co więcej, struktura gratyfikacji ze strony firm powinna zapewnić niezbędny szacunek i wynagrodzenie dla tych pracowników, którzy szczerze angażują się w swoją pracę. W tej materii encyklika *Mater et Magistra* stwierdza wyraźnie: „Jeśli więc w procesie produkcji stosuje się taki system organizacyjny i takie urządzenia techniczne, które sprawiają, że samo wykonanie pracy uwłacza ludzkiej godności albo osłabia poczucie odpowiedzialności, albo wreszcie odbiera zdolność inicjatywy, to taki ustrój gospodarczy uważamy za niesprawiedliwy, i to nawet wówczas, kiedy umożliwia on wielką wydajność produkcji oraz zgodny z nakazami sprawiedliwości i słuszności rozdział wytworzonych dóbr"[33].

[32] Jan Paweł II, Encyklika *Laborem exercens*, 6.

[33] Jan XXIII, Encyklika *Mater et Magistra*, 83.

47 *Tworzenie struktur pomocniczych.* Zasada pomocniczości zakorzeniona jest w przekonaniu, że skoro ludzie stworzeni są na obraz Boga, to ich rozwój wymaga jak najlepszego wykorzystania ich inteligencji i wolności. Wyrazem braku szacunku dla ludzkiej godności jest niepotrzebne ograniczanie lub tłumienie tej inteligencji i wolności. Zasada pomocniczości uznaje, że w społeczeństwie małe społeczności istnieją wewnątrz dużych. Na przykład rodzina jako społeczność stanowi część wioski lub miasta, które z kolei jest częścią gminy, stanu lub prowincji, potem całego państwa itd. Zgodnie z tą zasadą nie powinno się arbitralnie lekceważyć wolności i wkładu osób najbliższych końcowemu skutkowi. Jak zauważył bł. Jan Paweł II, „społeczność wyższego rzędu nie powinna ingerować w wewnętrzne sprawy społeczności niższego rzędu, pozbawiając ją kompetencji, lecz raczej winna wspierać ją w razie konieczności i pomóc w koordynacji jej działań z działaniami innych grup społecznych, dla dobra wspólnego”[34].

48 Zasada pomocniczości odnosi się do struktur państwa w równym stopniu, jak do organizacji biznesowych. Najlepiej rozwijamy się w pracy wówczas, gdy używamy inteligencji i wolności osiągania wspólnych celów oraz do tworzenia i podtrzymywania prawidłowych relacji zarówno ze sobą nawzajem, jak i z tymi, którym organizacja służy. Innymi słowy, im bardziej miejsce pracy zapewnia współuczestnictwo, tym chętniej każdy pracownik będzie się rozwijał. Pracownicy powinni mieć prawo głosu w miejscu pracy, zwłaszcza w zakresie swoich codziennych obowiązków. Rozwija to inicjatywę, innowację, kreatywność oraz poczucie wspólnej odpowiedzialności.

[34] Jan Paweł II, Encyklika *Centesimus annus*, 48; por. także Papieska Rada „Iustitia et Pax”, *Kompendium nauki społecznej Kościoła*, 185-186 oraz Katechizm Kościoła Katolickiego, 1883.

49 Zasada pomocniczości może być wielką pomocą dla liderów biznesu. Zachęca ich do użycia swojej władzy w interesie współpracowników i skłania do refleksji, czy służy ona rozwojowi wszystkich pracowników. Dokładniej mówiąc, pomocniczość podsuwa liderom biznesu trzy praktyczne kroki:

- Wyraźnie wyznacz obszar autonomii i praw decyzyjnych na każdym szczeblu firmy, w tak szerokim zakresie, jak jest to możliwe. Powinno się ustalić takie granice, żeby prawo do podejmowania decyzji nie przekraczało zdolności danej osoby lub grupy do zdobycia informacji koniecznych do podjęcia decyzji, a konsekwencje ich decyzji nie przekraczały ich zakresu odpowiedzialności.
- Kształć i odpowiednio wyposażaj pracowników poprzez zapewnienie im narzędzi, szkoleń i doświadczenia odpowiedniego do wykonywania swoich zadań.
- Zaakceptuj fakt, że osoba, której zostały przypisane dane zadania i obowiązki, będzie mogła podjąć decyzję w sposób swobodny, a w konsekwencji przyjmij z pełnym zaufaniem ryzyko wynikające z tych decyzji. Z tego powodu pomocnicze struktury biznesowe powinny pielęgnować wzajemny szacunek i odpowiedzialność oraz pozwolić pracownikom przypisywać dobre wyniki swojemu szczeremu zaangażowaniu.

Ostatni punkt, czyli akceptacja ryzyka wynikającego z decyzji, odróżnia pomocniczość od delegacji uprawnień. Osoba, która deleguje uprawnienia, przekazuje tym samym władzę, ale może ją odebrać w każdej chwili. W takiej sytuacji od pracowników nie wymaga się tego samego poziomu doskonałości i współuczestnictwa, jak w sytuacji opartej na zasadzie pomocniczości. Jest też mniej prawdopodobne, że pracownicy rozwiną się i zaakceptują swoją pełną odpowiedzialność.

Gdy przedsiębiorstwo działa zgodnie z zasadą pomocniczości, wówczas obdarzeni zaufaniem, wyszkoleni i doświadczeni pracownicy niższych szczebli, znający dokładnie zakres swoich obowiązków i mający swobodę podejmowania decyzji, mogą w pełni wykorzystywać swoją wolność i inteligencję. Tym samym umożliwia im się rozwój jako ludziom – są oni faktycznie „współprzedsiębiorcami". Dla liderów biznesu na każdym poziomie, od kierowników zespołów po dyrektorów generalnych, stanowi to wyzwanie bardzo wymagające, ale także dające satysfakcję. Praca zgodnie z zasadą pomocniczości wymaga powściągliwości i pokornego przyjęcia roli przywódcy służebnego.

Sześć praktycznych zasad biznesu

Zasady szacunku dla godności ludzkiej i dążenia do dobra wspólnego stanowią fundament społecznego nauczania Kościoła. Wraz z sześcioma praktycznymi zasadami biznesu mogą one stanowić konkretne wytyczne dla trzech szerokich celów przedsiębiorczości.

Zaspokojenie potrzeb świata poprzez tworzenie towarów oraz rozwój usług

1. Przedsiębiorstwa, które wytwarzają towary prawdziwie dobre i świadczą prawdziwie dobre usługi, przyczyniają się do ***dobra wspólnego***.

2. Przedsiębiorstwa ***solidaryzują się*** z ubogimi poprzez gotowość do obsłużenia społeczności dotychczas pozbawionych usług na odpowiednim poziomie oraz ludzi będących w potrzebie.

Organizowanie dobrej i wydajnej pracy

3. Przedsiębiorstwa przyczyniają się do dobra społeczeństwa poprzez wspieranie szczególnej ***godności ludzkiej pracy***.

4. Poprzez zasadę ***pomocniczości*** przedsiębiorstwa dają pracownikom możliwość partycypacji w zarządzaniu, dzięki czemu osoby te przyczyniają się do wypełniania misji organizacji.

Tworzenie trwałego bogactwa i jego sprawiedliwy podział

5. Przedsiębiorstwa kształtują sposób ***zarządzania i opieki*** nad zasobami, które otrzymały: kapitałem, a także zasobami ludzkimi i środowiskowymi.

6. Przedsiębiorstwa są ***sprawiedliwe*** w przydzielaniu zasobów wszystkim udziałowcom: pracownikom, klientom, inwestorom, dostawcom oraz społeczeństwu.

TWORZENIE TRWAŁEGO BOGACTWA I JEGO SPRAWIEDLIWY PODZIAŁ

Przedsiębiorcy używają swojej kreatywności do wykorzystania talentów i energii pracowników, jak również do zgromadzenia kapitału i innych zasobów, w które obfituje Ziemia, aby wyprodukować towary i usługi. Kiedy robi się to wydajnie, tworzy się dobrze płatne stanowiska pracy, wypracowuje się zyski, zdobytym bogactwem dzieli się z inwestorami, a każda osoba związana z przedsiębiorstwem wyróżnia się. Kościół uznaje zasadność roli zysku jako wskaźnika, że przedsiębiorstwo dobrze funkcjonuje. Kiedy firma wypracowuje zysk, oznacza to zazwyczaj, że środków produkcji użyto poprawnie, a odpowiednie ludzkie potrzeby zostały zaspokojone[35]. Zyskowny biznes pomaga pojedynczym pracownikom wyróżniać się i realizować dobro wspólne społeczeństwa dzięki tworzeniu bogactwa i promowaniu dobrobytu. Niemniej tworzenie dobrobytu nie ogranicza się jedynie do zysków finansowych. Już sama etymologia słowa „dobrobyt" odkrywa szersze znaczenie – „dobro": fizyczne, umysłowe, psychologiczne, moralne i duchowe innych osób. Gospodarcza wartość dobrobytu jest nierozerwalnie związana z szerszym pojęciem dobra. 51

Zarządzanie i opieka nad zasobami. Pismo Święte naucza nas, że dobrzy zarządcy kreatywnie i produktywnie rozporządzają zasobami znajdującymi się pod ich opieką[36]. Nie korzystają oni wyłącznie z obfitości dzieła stworzenia. Zamiast tego wykorzystują swoje zdolności i umiejętności, aby pomnożyć to, co zostało im dane. Oznaką tego w kontekście biznesu jest zysk finansowy – nadwyżka uzyskanych zarobków nad wydatkami, co umożliwia utrzymanie instytucji. Najlepsi liderzy biznesu wykorzystują zasoby w sposób efektywny 52

[35] Por. Jan Paweł II, Encyklika *Centesimus annus*, 35.

[36] Por. Mt 25,14-30.

i utrzymują rozsądny poziom przychodów, marży, udziałów w rynku, produktywności i wydajności, aby zapewnić rentowność organizacji. Jeżeli nie wytworzy się bogactwa finansowego, nie można go też podzielić, a instytucje nie będą mogły się utrzymać.

53 Rentowność jest wskaźnikiem kondycji organizacji, jednak ani jedynym, ani najważniejszym, na podstawie którego powinno się ją oceniać[37]. Zysk jest niezbędny dla przetrwania przedsiębiorstwa, lecz „nastawienie wyłącznie na zysk, gdy jest on osiągany nagannymi sposobami, a jego ostatecznym celem nie jest dobro wspólne, rodzi ryzyko zniszczenia bogactwa i spowodowania ubóstwa"[38]. Zysk jest jak jedzenie: organizm musi jeść, ale nie jest to nadrzędnym celem jego egzystencji. Zysk jest dobrym sługą, ale kiepskim panem.

54 Równie istotne jak środki finansowe jest zarządzanie środowiskiem, zarówno fizycznym, jak i kulturowym. Jak napisał papież Benedykt XVI, „Bóg dał [środowisko naturalne] wszystkim, a za korzystanie z niego jesteśmy odpowiedzialni wobec ubogich, przyszłych pokoleń i całej ludzkości"[39]. U podłoża stworzenia leży ład, który odkrywamy, lecz go nie ustanawiamy. Żywe istoty i przyrodę można wykorzystać, aby służyły prawdziwym ludzkim potrzebom, jednak współpracując z Bogiem w procesie stworzenia mamy obowiązek szanować świat, który nas otacza, zamiast go niszczyć. Dysponujemy swobodą w kształtowaniu tego świata, ale nie wolno nam go niszczyć. Jak sugerują pierwsze rozdziały Księgi Rodzaju, jesteśmy powołani do troskliwego panowania nad światem i kształtowania go w taki sposób, by dawał owoce, natomiast nie mamy przyzwolenia na eksploatowanie go dla zaspokojenia swoich kaprysów.

---

37 Jan Paweł II, Encyklika *Centesimus annus*, 35.

38 Benedykt XVI, Encyklika *Caritas in veritate*, 21.

39 Tamże, 48.