

## WYBRANE ELEMENTY ETYKI BIZNESU CHRISA MACDONALDA

– Robert Sroka –

**Abstrakt:** Celem artykułu jest próba uchwycenia cech charakterystycznych systemowego podejścia kanadyjskiego filozofa Chrisa MacDonalda do prowadzenia badań w zakresie etyki biznesu. W artykule omawiane są podstawowe kategorie etyczne, jakimi posługuje się MacDonald poddając analizie etycznej realne wyzwania praktyki biznesowej. Przedstawiony materiał pozwala na uchwycenie metody, jaką posługuje się MacDonald, oraz jego pogląd na ważne dylematy etyczne współczesnego biznesu.

**Słowa kluczowe:** etyka biznesu, Chris MacDonald, kanadyjska etyka biznesu.

Published online: 19 June 2019

### 1. Wprowadzenie

Celem artykułu jest prezentacja metody prowadzenia badań w zakresie etyki biznesu przez kanadyjskiego profesora Chrisa MacDonalda. W powszechnej świadomości społecznej etyka biznesu rodem z Kanady jest łączona z popularnymi książkami Naomi Klein takimi jak na przykład *No logo*<sup>1</sup>, *Doktryna szoku*<sup>2</sup>, *To zmienia wszystko*<sup>3</sup>. Prezentowane przez Klein skrajne podejście odrzucające kapitalizm w jego współczesnym wydaniu stanowi wyjątek, co prawda niezwykle popularny, lecz nie reprezentatywny dla kanadyjskiej etyki biznesu. Mniej znanym w powszechnej świadomości, lecz uznanym w środowisku etyków biznesu na całym świecie reprezentantem kanadyjskiej myśli w tej dziedzinie jest Chris MacDonald, profesor Ryerson University w Toronto, którego blog prowadzony pod nazwą „businessethicsblog”<sup>4</sup> został uznany przez organizację Active Rain za najlepszy z tej dziedziny na świecie. Sam MacDonald został przez The Ethisphere Institute zaliczony do grona 100 najbardziej wpływowych osób zajmujących się problemami etyki biznesu.

Inny światowej klasy kanadyjski badacz, Charles Taylor, w swoim monumentalnym dziele *Źródła podmiotowości. Narodziny tożsamości nowoczesnej* pisał w kontekście ocen

---

Robert Sroka  
Katedra Przedsiębiorczości i Etyki w Biznesie  
Akademia Leona Koźmińskiego  
ul. Batalionu Pięć 1 m.11  
01-406 Warszawa  
e-mail: rsroka@kozminski.edu.pl

<sup>1</sup> Klein (2014).

<sup>2</sup> Klein (2008).

<sup>3</sup> Klein (2016).

<sup>4</sup> Profesor Chris MacDonald jest autorem bloga [www.businessethicsblog.com](http://www.businessethicsblog.com).

moralnych, że mamy skłonność, by o naszej podstawowej orientacji mówić, odwołując się do tego, kim jesteśmy. Orientacja ta określa pozycję, z której udzielamy odpowiedzi, a więc i naszą tożsamość. Zdaniem Taylora ta podstawowa orientacja jest niezbędnym warunkiem, byśmy mogli być partnerami rozmowy zdolnymi do mówienia we własnym imieniu<sup>5</sup>. Dla Chrisa MacDonalda taką orientacją wydaje się jego rodzinny kraj, czyli Kanada, wraz z jego historią, filozofią, polityką i aktualnymi wydarzeniami, których jest uważnym obserwatorem i komentatorem. W szczególności interesują go zagadnienia z przestrzeni gospodarczej, nie stroni również od oceny etycznej wydarzeń politycznych i społecznych. Etyka biznesu Chrisa MacDonalda powinna być analizowana z uwzględnieniem kontekstu kanadyjskich wydarzeń społecznych i politycznych.

## 2. Wybrane kanadyjskie inicjatywy na rzecz rozwoju etyki biznesu

Kanada jest uznawana za kraj, w którym gospodarka charakteryzuje się wysokim poziomem przestrzegania zasad i standardów etycznych w porównaniu do innych krajów na świecie. Zwróćmy uwagę chociażby na fakt, że Transparency International w rankingu *The Corruption Perception Index* umieściła Kanadę w pierwszej dziesiątce najmniej skorumpowanych państw świata, na 180 badanych<sup>6</sup>. Prezesi kanadyjskich firm cieszą się blisko dwa razy większym poziomem zaufania niż politycy<sup>7</sup>. Wśród licznych inicjatyw na rzecz podnoszenia standardów etycznych w działalności gospodarczej, które były podejmowane w przeszłości, warto wspomnieć chociażby tę pod nazwą *Responsible Care*, która dotyczy samoregulacji w branży chemicznej. Obecnie pod inicjatywą podpisały się firmy chemiczne z ponad 68 krajów, w tym z Polski. Należy do niej 96% największych firm chemicznych na świecie<sup>8</sup>. Kanada miała też znaczny wkład w opracowanie i promocję normy ISO 14001, która odnosi się do systemów zarządzania środowiskiem, czy ISO 26000 – normy dotyczącej społecznej odpowiedzialności organizacji. Była również pionierem we wdrażaniu standardów środowiskowych i etycznych w branży wydobywczej. Szczególną uwagę zwracano tu na ochronę ludności tubylczej i równouprawnienie w zatrudnieniu.

To w Kanadzie powstał międzysektorowy zespół *CSR Center for Excellence*, który wypracowywał strategię odpowiedzialnego biznesu na poziomie rządowym oraz standard *Voluntary Principles on Security & Human Rights*. To tutaj funkcjonuje Krajowy Punkt Kontaktowy OECD zajmujący się prowadzeniem mediacji między firmami a pracownikami i innymi interesariuszami, czy organizacja strażnicza WatchCda. Kanada wypracowała też jedne z najlepszych i najbardziej kompleksowych rozwiązań legislacyjnych chroniących konsumentów.

Od lat osiemdziesiątych XX wieku w Kanadzie rozwijają się instytuty i katedry zajmujące się etyką stosowaną, taką jak etyka biznesu, etyka zawodowa, bioetyka czy etyka środowiskowa. Nie sposób wymienić wszystkich przedsięwzięć związanych z wypracowywaniem standardów etycznych w biznesie. Niemniej jednak ich mnogość powoduje, że wychodząc od próby rozwiązania problemów etycznych na poziomie

---

<sup>5</sup> Taylor (2001): 57.

<sup>6</sup> *Corruption Perception Index* (2018).

<sup>7</sup> *Public Perceptions of the Ethics of Political Leadership* (2014).

<sup>8</sup> International Council of Chemical Association (2015).

krajowym, część inicjatyw staje się rozpoznawalna i uznana na poziomie międzynarodowym. Warto zauważyć ten trend i kierunek, którego cechą charakterystyczną nie jest oczekiwanie otrzymania rozwiązania z zewnątrz, ale próba udzielenia własnej odpowiedzi na poziomie krajowym, na pytanie o to, jakie postępowanie w biznesie jest etyczne.

### 3. Cechy charakterystyczne kanadyjskiej etyki biznesu

Profesor Chris MacDonald zapytany przeze mnie w korespondencji mailowej o wyróżniki kanadyjskiej etyki biznesu, stwierdził, że na kanadyjską etykę biznesu jako dyscyplinę naukową duży wpływ wywiera anglo-amerykańska filozofia analityczna. Podkreślił, że nie dostrzega wpływów europejskiej filozofii kontynentalnej z jej egzystencjalizmem, fenomenologią i hermeneutyką.

MacDonald przekonuje, że pomimo wspólnych fundamentów, z których wyrasta etyka biznesu w Stanach Zjednoczonych i Kanadzie, można dostrzec jedną ważną różnicę pomiędzy kanadyjskim a amerykańskim podejściem. Amerykańscy etycy biznesu koncentrują się na gromadzeniu i analizowaniu danych ilościowych i różnego rodzaju analiz statystycznych. Natomiast akademicy kanadyjscy wciąż, zdaniem MacDonalda, korzystają z metod analiz teoretycznych, bazujących na filozofii normatywnej i koncepcji krytycznego myślenia, co on sam uważa za właściwy kierunek<sup>9</sup>.

Ponadto etycy biznesu ze Stanów Zjednoczonych w szczególności koncentrują się na aspekcie legislacyjnym. Oznacza to prowadzenie analiz prawnych i proponowanie konkretnych rozwiązań zarówno na poziomie regulacji prawnych, takich jak zapisy w aktach odnoszących się do prawa spółek, sankcji i kar, zaostrzenia kontroli, czy zwiększenie obowiązków dotyczących transparentności, jak i na poziomie dobrych praktyk w obszarze ładu korporacyjnego. Mowa tutaj o wewnętrznych regulacjach, wdrażaniu kodeksów etycznych, ograniczeniach w sposobach doboru czy wynagradzania członków organów nadzorczych i zarządczych w przedsiębiorstwach.

Kanadyjczyków, zdaniem Chrisa MacDonalda, wyróżnia to, że badania w zakresie etyki biznesu prowadzą, odnosząc się do podstawowych kategorii etycznych. Następnie na drodze interpretacji starają się uzgadniać ich rozumienie z najważniejszymi interesariuszami, wpływającymi na kształt etyki w biznesie na poziomie teoretycznym i praktycznym. W ten sposób etycy biznesu z Kanady zachęcają do interpretacji zasad fundamentalnych i ich wdrażania na polu działalności gospodarczej. W odróżnieniu do podejścia amerykańskiego, nie proponują szczegółowych rozwiązań regulacyjnych. Unikają w ten sposób stosowania metody, jaką jest kazuistyka<sup>10</sup>.

W tym ogólnym porównaniu podejścia amerykańskiego do kanadyjskiego warto zwrócić uwagę na perspektywę prowadzenia badań w zakresie etyki biznesu. W ujęciu amerykańskim dostrzegamy zakres prowadzonych analiz ograniczony do „ekosystemu” gospodarczego, podczas gdy u Kanadyjczyków rozważania na ten temat uwzględniają szerszą perspektywę społeczną.

---

<sup>9</sup> MacDonald (2011b).

<sup>10</sup> Część poświęcona cechom charakterystycznym etyki biznesu w Kanadzie powstała na podstawie korespondencji prowadzonej przez autora niniejszego artykułu z Profesorem Chrisem MacDonaldem.

Odwołując się do tak scharakteryzowanej etyki biznesu w jej kanadyjskim wydaniu, MacDonald uważa, że celem etyki biznesu na poziomie dydaktyki akademickiej oraz edukacji pracowników nie jest zdobycie umiejętności w zakresie podejmowania etycznych decyzji na polu biznesowym, lecz w ogóle zdolność do rozmowy na tematy biznesowe z szerszego etycznego punktu widzenia. Postuluje w ten sposób konieczność powrotu do języka etyki w przestrzeni gospodarczej i, co ważniejsze, społecznej. Píše, że dość często wiemy, jak powinniśmy postąpić z etycznego punktu widzenia, lecz mamy problem z realizacją takiego działania. Dla przykładu, gdy przełożony oczekuje od pracownika fałszowania wyników finansowych lub gdy zespół zdecyduje się zrealizować plan, chociaż będzie to wymagało łamania etycznych zobowiązań wobec klientów, to generalnie problemem nie jest osądzenie, czy takie działanie jest dobre czy złe. Wyzwaniem jest znalezienie odpowiedniej drogi dialogu w zakresie relacji interpersonalnych i dynamiki organizacji, która pozwoliłaby postąpić właściwie. A w takim dialogu przekonujące mogą stać się argumenty spoza wąskiego rozumowania w kategoriach korzyści i straty. Jednym z podstawowych, a zarazem uniwersalnych postulatów Chrisa MacDonalda jest powrót do języka etyki w biznesie oraz uchwycenia omawianego zagadnienia w perspektywie społeczno-politycznej.

#### 4. Etyka biznesu – definicja MacDonalda

Dalsza analiza odnosząca się do definicji etyki biznesu oraz badań nad problemami etycznymi na gruncie działalności gospodarczej zostanie przeprowadzona głównie na podstawie dostępnych tekstów Chrisa MacDonalda zamieszczonych na blogu [www.businessethicsblog.com](http://www.businessethicsblog.com) poświęconych etyce biznesu, gdyż to właśnie one, poprzez swoje szerokie oddziaływanie i nieskrępowany dostęp, kształtują wiedzę czytelników na temat poglądów tego kanadyjskiego etyka.

MacDonald definiuje etykę biznesu jako krytyczne, ustrukturyzowane badania nad tym, jak ludzie i instytucje powinny postępować w przestrzeni gospodarczej (ang. *world of commerce*). W szczególności powinny być to badania nad ograniczeniami, jakie należy stawiać na drodze dążenia do własnych korzyści lub w przypadku firm do zysków w sytuacji, gdy działania jednostek lub przedsiębiorstw oddziałują na innych. A jest to możliwe dzięki uchwyceniu perspektywy szerszej niż tylko i wyłącznie biznesowa. Warto zwrócić uwagę na poszczególne elementy tej definicji. Zakłada ona między innymi konieczność przyjęcia pewnej metody, która pozwoli na krytyczne i ustrukturyzowane prowadzenie badań. Niestety MacDonald nie wyjaśnia wprost, jaka metoda może być jego zdaniem najbardziej adekwatna, choć mogą ją sugerować dalsze fragmenty podanej definicji. Otóż krytyka etyczna powinna odnosić się zarówno do osób, jak i instytucji. Tym stwierdzeniem wskazuje, że nie zakłada redukcji odpowiedzialności etycznej jedynie do działań jednostek. Odpowiedzialności, która w literaturze przedmiotu w zakresie badań nad korporacjami określana jest jako indywidualistyczna. Nie prezentuje również stanowiska skrajnie holistycznego, które zakłada istnienie nieredukowalnych zjawisk zbiorowych<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Risser (2009): 1.

Jednym z warunków proponowanej metody jest zatem możliwość dokonywania analizy krytycznej zarówno instytucji, jak i jednostek. Jest to poniekąd uzasadnione. Być może instytucję jako taką trudno za cokolwiek winić. Winne mogą być jedynie osoby. Niemniej jednak w dużych korporacjach często trudno znaleźć jedną osobę odpowiedzialną za dane działanie. Istnieje również coś, co nazywane jest kulturą korporacyjną, na którą składają się strategie, polityki czy szczegółowe procedury. Od ich jakości i zakresu może zależeć chociażby to, czy firma podczas dokonywania decyzji zakupowych zwraca uwagę na takie czynniki jak: wykorzystywanie pracy dzieci lub pracy przymusowej przez potencjalnego dostawcę, zapewnienie pracownikom odpowiednich warunków pracy, czy przestrzeganie norm środowiskowych.

W przytoczonej definicji sygnalizuje się ograniczenia w dążeniu do korzyści i zysków. Ograniczenia takie możemy uznać za konieczność uzgodnienia pewnych etycznych zasad minimalnych na gruncie etyki biznesu. Słowo „uzgodnienia” nie jest tutaj użyte przypadkowo. Otóż, te uzgodnienia ograniczeń wynikają z szacowania potencjalnych skutków społecznych i środowiskowych działania biznesu. A prawie wszystkie działania biznesowe wywierają wpływ na innych. Konieczność uzgadniania oceny skutków stoi u podstaw chociażby definicji odpowiedzialności organizacji zaproponowanej w międzynarodowej normie dotyczącej społecznej odpowiedzialności organizacji ISO 26000, w której odpowiedzialność przedsiębiorstw to odpowiedzialność za ich wpływ na społeczeństwo<sup>12</sup>. Jednak żeby ocenić ten wpływ, a w przypadku, gdy okaże się on negatywny, ograniczyć go, należy najpierw uzgodnić stanowisko z tymi, na których biznes oddziałuje. Zatem mamy tutaj założenie, chociaż nie wprost, dialogiczności etyki biznesu.

Chris MacDonald deklaruje, że nie jest przeciwko biznesowi i ma nadzieję, że jego teksty nie są interpretowane jako antybiznesowe<sup>13</sup>. To co stara się swoimi badaniami wypracować, to realizacja celu etyki biznesu, jakim jest ocena zachowań gospodarczych jako właściwych lub niewłaściwych, czyli ocena etyczna dobrych i złych decyzji biznesowych. Stara się prowadzić uczciwą i rzetelną dyskusję w oparciu o aktualne wydarzenia istotne dla, i w działalności gospodarczej. Zachowując bezstronność poglądów deklaruje również, że jego teksty nie są apologią biznesu. Jego analizy mają na celu uwypuklenie nieoczywistego zła wynikającego ze skutków praktyk korporacji. I na tych zagadnieniach się koncentruje, gdyż zło oczywiste nie wymaga wysokich zdolności krytycznego myślenia. MacDonald stara się badać zagadnienia w sposób kompleksowy i proponować nie zawsze oczywiste odpowiedzi. Dlatego nie zawsze wyniki jego badań są jednoznaczne, co wywołuje zarzut relatywizacji. Jest to świadomy sposób postępowania wynikający – zdaniem kanadyjskiego filozofa – z uczciwości podejścia do analizy zagadnień, co do których uznaje, że nie ma wystarczającej wiedzy pochodzącej od wszystkich aktorów<sup>14</sup>.

## 5. Zasady minimalne

Ograniczenia, które w myśl powyżej przytoczonej definicji etyki biznesu powinny być nakładane na działalność gospodarczą, domagają się uzasadnienia na gruncie etyki. Dla

---

<sup>12</sup> *Odkrywając ISO 26000* (2010).

<sup>13</sup> MacDonald, F.A.Q, [www.businessethicsblog.com](http://www.businessethicsblog.com).

<sup>14</sup> *Ibidem*.



MacDonalda istotne jest, aby dyskusji na temat etyki biznesu nie rozpoczynać od tworzenia listy abstrakcyjnych cnót lub zasad. Proponuje rozpoczęcie debaty od założenia, że każdy z aktorów życia gospodarczego chce postępować etycznie bazując na wyznaczonych, wspólnych wartościach, które powinny być realizowane również w trudnych warunkach biznesowych<sup>15</sup>. MacDonald nie rozwija myśli na temat kształtowania się podstawowych norm moralnych, co stanowi istotną lukę w jego filozofii uniemożliwiającą uchwycenie jej teoretycznych fundamentów. Zwróćmy uwagę, że chociażby filozofia XX-wieczna daje nam różne odpowiedzi na to pytanie. Wystarczy wymienić trzech myślicieli zajmujących się sposobami kształtowania norm społecznych: John Rawls<sup>16</sup>, w swojej *Teorii sprawiedliwości*, Michale Oakeshott, w *Wieży Babel*<sup>17</sup>, czy Michael Walzer w publikacjach *Interpretacja i krytyka społeczna*<sup>18</sup> oraz *Moralne maksimum, moralne minimum*<sup>19</sup>.

Trudność w badaniu filozofii MacDonalda sprawia brak systemowego ujęcia jego własnej filozofii. Niemniej jednak analizując teksty MacDonalda dostrzegamy katalog cnót i zasad etycznych, które interpretuje on w kontekście specyfiki aktywności gospodarczej. Przyjrzyjmy się zatem, jaki katalog zasad etycznych na gruncie etyki biznesu proponuje MacDonald i jak na ich podstawie prowadzi krytyczną analizę.

Jedną z kategorii etycznych, do której odwołuje się MacDonald jest zaufanie. Uważa, że biznes na poziomie międzynarodowym bazuje przede wszystkim na zaufaniu. Bez zaufania rynek ponosi straty. MacDonald przekonuje, że zaufanie jest największym aktywem jakie posiada przedsiębiorstwo<sup>20</sup>. Jest to truizm. Jednak prawie każdy truizm zawiera w sobie element prawdy, którą warto przypominać. Omawiany filozof oszacował, że wartość zaufania liczona w dolarach w światowej ekonomii wynosi mniej więcej 102 biliony dolarów, czyli tyle ile wynosił produkt światowy brutto w 2014 roku. Jest przekonany, że bez zaufania cały globalny rynek wpadnie w recesję. Większość mechanizmów rynkowych jest zbudowanych na zaufaniu. Zaliczyć do nich należy wartość marek, gwarancje, polityki zwrotu, zabezpieczenia stron trzecich. Dla MacDonalda zaufanie jest oczekiwaniem, że ktoś będzie postępował w określony sposób. To również postawa, emocja zawierająca w sobie życzliwość oraz sposób zachowania. Oczekiwanie, że druga strona transakcji nie wyrządzi nam szkody.

Jak już powyżej wspomniano, w Kanadzie prezesi korporacji cieszą się dwa razy większym zaufaniem niż politycy. Zdaniem MacDonalda, co może wydawać się zaskoczeniem, takie statystyki nie powinny zbyt cieszyć prezesów i być powodem do popadania w samozachwyty, stanowią one bowiem przede wszystkim powód do ubolewania nad niskim poziomem zaufania do polityków. Nie tylko dlatego, że jest ono złe dla demokracji, lecz przede wszystkim dlatego, że negatywnie wpływa na biznes. Jeśli politycy nie cieszą się zaufaniem społeczeństwa, nie są w stanie być efektywni. Brak zaufania to brak efektywności regulacji, również tych gospodarczych, brak efektywnego prawa podatkowego, brak mądrych polityk publicznych służących rozwojowi ekonomicznemu.

---

<sup>15</sup> MacDonald (2014c).

<sup>16</sup> Rawls (2013).

<sup>17</sup> Oakeshott (1999).

<sup>18</sup> Walzer (2002).

<sup>19</sup> Walzer (2012).

<sup>20</sup> MacDonald (2015c).

Kanadyjski etyk uważa, że jest wiele sposobów odzyskania reputacji utraconej na skutek nadużycia zaufania, jednak żadna z nich nie jest szybka. Dotyczy to zarówno polityków, jak i prezesów. Stąd tak wielkie straty ponoszone przez firmy, które dopuściły się nadużyć. Jako przykład podaje fałszowanie wyników testów emisji spalin w silnikach Volkswagena<sup>21</sup>. W tym przypadku utrata zaufania spowodowała straty dla firmy, które niewątpliwie negatywnie wpłyną również na gospodarkę Niemiec.

Prowadzone przez MacDonalda badania w zakresie etyki biznesu pozwalają na dostrzeżenie praktycznej aplikacji kategorii odpowiedzialności. Definiuje ją jako postawę, która powinna odnosić się do podstawowej działalności przedsiębiorstw, a nie jedynie do działań pobocznych, charytatywnych. Pisząc wielokrotnie o odpowiedzialności w działalności gospodarczej, MacDonald przywołuje między innymi słowa Jacka Ma, założyciela Alibaba Group, chińskiej firmy działającej w obszarze handlu internetowego, której debiut na nowojorskiej giełdzie był jednym z najbardziej spektakularnych w ostatnich latach. Chris MacDonald za Jackiem Ma twierdzi, że jeśli masz milion dolarów, jesteś szczęściarzem. Jeśli masz dziesięć milionów dolarów, to masz kłopot. Natomiast jeśli masz więcej niż miliard dolarów, jesteś odpowiedzialny<sup>22</sup>.

Odpowiedzialność może być wdrażana do praktyki biznesowej, jeśli zarządzający będą odznaczać się inną cechą etyczną, jaką jest spójność (eng. integrity – tłumaczenie tego słowa jako spójność nie oddaje jednak wiernie jego znaczenia, podobnie jak słowa uczciwość czy rzetelność). Chris MacDonald analizuje znaczenie tej kategorii w etyce biznesu na przykładzie. Zastanawia się, czy pracodawca dowiedziawszy się, że jego pracownik postępuje nieetycznie poza godzinami pracy lub dopuszcza się drobnych przestępstw, za które nie grozi kara więzienia, powinien go zwolnić, pomimo że w pracy zachowuje się poprawnie zarówno pod kątem wykonywanych obowiązków, jak i przestrzegania zasad etycznych. Czy karanie pracownika zwolnieniem za działania wprawdzie naganne, lecz podejmowane poza godzinami pracy, nie jest naruszeniem sfery prywatności przez pracodawcę? MacDonald odpowiada, że taki pracownik z całą pewnością powinien pracę stracić. Jego argumentacja za takim postępowaniem może wydać się zaskakująca. Otóż twierdzi on, że takie konsekwencje, jak utrata pracy dla osób postępujących niemoralnie (przytacza tutaj sytuację, w której mąż znęca się nad żoną), mogłyby zapobiec wielu drobnym naruszeniom prawa<sup>23</sup>. Zatem ocenia tę sytuację z perspektywy społecznej, z perspektywy dobra wspólnego.

W katalogu kategorii etycznych, do jakich odwołuje się MacDonald, znajduje się sprawiedliwość. Analizuje ją między innymi w kontekście nierówności wynagrodzeń między zarządzającymi a pracownikami szeregowymi. Zwraca uwagę na fakt, że każdy ze stu najlepiej opłacanych prezesów w Kanadzie zarabia średnio w ciągu czterech godzin tyle, ile wynosi roczne wynagrodzenie przeciętnego Kanadyjczyka (około 46 tysięcy dolarów)<sup>24</sup>. MacDonald stwierdza, że nie ma wątpliwości co do tego, że prezesi zarabiają dużo. Pytanie brzmi: czy nazbyt dużo? Próbując na nie odpowiedzieć przeanalizował wynagrodzenia prezesów spółek indeksu TSX 60, czyli 60 największych

---

<sup>21</sup> Ibidem.

<sup>22</sup> MacDonald (2015a).

<sup>23</sup> MacDonald (2014c).

<sup>24</sup> Mackenzie (2014).

spółek notowanych na giełdzie w Toronto. Pomimo kryzysu finansowego i powszechnej opinii, że wynagrodzenie prezesów jest niewspółmierne do zysków jakie generują oni dla samych spółek i inwestorów, okazuje się, że wyniki zwrotu z inwestycji dla inwestorów idą w parze z wynagrodzeniami zarządzających. Im lepsze wyniki giełdowe, tym większe wynagrodzenie prezesa. I odwrotnie<sup>25</sup>. Pozostaje otwarte pytanie, czy mierzenie wysokości wynagrodzenia prezesów proporcjonalnie do wytwarzanej wartości dla akcjonariuszy jest odpowiednią miarą? Należy zadać jeszcze inne pytanie. Czy wysokie wynagrodzenie prezesów jest sprawiedliwe z punktu widzenia społecznej dystrybucji dóbr? Generalna zasada wynagradzania mówi, że każdy powinien otrzymywać odpowiednie wynagrodzenie do pracy, jaką wykonuje. Jednym z proponowanych modeli ustalania sprawiedliwego wynagrodzenia jest porównywanie wynagrodzenia prezesów do wynagrodzenia najmniej zarabiających pracowników firmy. Natomiast taki model jest zdaniem MacDonalda błędny chociażby dlatego, że wykwalifikowanych robotników jest wielu, a dobrych zarządzających niewielu.

MacDonald uważa, że również niedoskonały jest model odnoszenia zarobków do wartości firmy, gdyż na wartość spółki wpływają nie tylko decyzje prezesa i jego zdolności przywódcze, lecz również wiele innych czynników takich chociażby, jak sytuacja makroekonomiczna. Jednak ten model jest bardziej adekwatny od pierwszej propozycji. Przyznaje zarazem, że wszyscy buntujemy się przeciwko tak wysokim zarobkom zarządzających. Nawet gdyby przekazali większość swojego wynagrodzenia na cele społeczne, to i tak nie wpłynęło to na zniwelowanie nierówności społecznych. Zatem w opinii Chrisa MacDonalda problem wysokich wynagrodzeń prezesów jest bardziej skomplikowany niż można przypuszczać na pierwszy rzut oka. Bo jak twierdzi, jeśli porównamy przeciętne wynagrodzenie w Kanadzie do przeciętnego wynagrodzenia w Kongo lub Liberii, to może okazać się, że nawet średnie zarobki Kanadyjczyków są niesprawiedliwie wysokie<sup>26</sup>. Zdaniem MacDonalda w niektórych przypadkach wysokie wynagrodzenia prezesów są sprawiedliwe, a w innych nie. Każdy przypadek należy rozpatrywać osobno. Sprzeciwia się stwierdzeniu, że wszystkie zarobki prezesów są niesprawiedliwe<sup>27</sup>.

Dla MacDonalda historia, tradycje i kultura kraju, z którego pochodzi, czyli Kanady, stanowią istotny punkt odniesienia rozważań etycznych, który określa patriotyzmem gospodarczym. Jednak ten zwrot, który w ostatnich latach zyskuje w Polsce na popularności, rozumie inaczej niż jest prezentowany w naszym kraju. O ile w Polsce patriotyzm gospodarczy to kupowanie produktów i usług pochodzenia polskiego, to dla MacDonalda oznacza kupowanie produktów i usług, które są produkowane lub świadczone zgodnie z uznanymi w Kanadzie zasadami, takimi jak na przykład przestrzeganie praw człowieka czy praw pracowniczych. Lokalizacja ma w tym przypadku drugorzędne znaczenie. Uważa, że patriotyzm gospodarczy powinien przejawiać się między innymi w upominaniu się o prawa człowieka podczas zacieśniania współpracy gospodarczej z Chinami. Jako przykład braku realizacji takiej wizji patriotyzmu gospodarczego podaje wizytę gospodarczą premiera Stephena Harpera w Chinach w roku 2014. Celem

---

25 MacDonald (2015b).

26 MacDonald (2014a).

27 MacDonald (2011a).



wizyty było utrwalenie i rozwój współpracy gospodarczej między obydwoma krajami. MacDonald ze zdziwieniem przyjmuje fakt, że w żadnym komunikacie rządu Kanady nie było wzmianki o łamaniu w Chinach praw człowieka. A jego zdaniem Kanada, bazując na własnych wartościach, powinna być tym zagadnieniem żywo zainteresowana.

Kanada pretenduje do odgrywania wiodącej gospodarczej roli na arenie międzynarodowej. MacDonald pyta, jaka ma być ta rola. I w kontekście przykładu pogłębiania współpracy z Chinami takim zadaniem powinno być zajęcie pozycji lidera w obronie praw człowieka. Lidera, który wyznacza standardy w tej dziedzinie i wymaga ich respektowania od swoich partnerów<sup>28</sup>. Píše, że Kanada nie musi być supermocarstwem ekonomicznym za wszelką cenę. Za cenę rezygnacji z własnych wartości i zgody na łamanie praw człowieka, których przestrzeganiem szczycą się kanadyjskie firmy. I między innymi ten szacunek dla praw człowieka jest i powinien być w przyszłości cechą charakterystyczną kanadyjskiego patriotyzmu gospodarczego.

## 6. Podsumowanie

Omówione w artykule wybrane poglądy Chrisa MacDonalda na etykę biznesu pozwalają nam uchwycić kilka cech charakterystycznych stosowanej przez niego metody. W pierwszym rzędzie należy podkreślić, że dla tego kanadyjskiego filozofa punktem wyjścia są sytuacje ważne z punktu widzenia społecznego i gospodarczego. Sytuacje niejednoznaczne, wokół których toczy się dyskusja, i które wymagają udzielenia etycznej odpowiedzi: co jest dobre, a co jest złe. Następnie analizuje wybraną sytuację z dwóch perspektyw. Jedną jest ujęcie filozoficzne, w którym odnosi się do kategorii etycznych. Drugą stanowi analiza gospodarcza i społeczna, podczas której odnosi się do konkretnych danych statystycznych, praktyki biznesowej czy standardów gospodarczych. Dopiero na podstawie tych dwóch perspektyw i przy uwzględnieniu różnych alternatywnych rozwiązań, badacz stara się udzielić odpowiedzi na pytanie, jakie postępowanie jest właściwe.

Zachowując pragmatyzm, MacDonald wykazuje się dużą umiejętnością rozwijania krytycznej analizy w zakresie etyki biznesu. To właśnie ten krytycyzm oparty na rzetelnej i systematycznej analizie stanowi cechę rozpoznawczą jego podejścia do etyki biznesu. Wypracowany przez niego sposób uprawiania etyki biznesu wydaje się interesujący i godny polecenia.

Przytoczone powyżej odniesienia do twórczości Chrisa MacDonalda stanowią jedynie niewielki wycinek jego bogatego dorobku w zakresie etyki biznesu. Każde z podjętych zagadnień można wraz z kanadyjskim filozofem rozwijać, spierając się o wyniki zaproponowanych interpretacji. Interesujące może być zgłębienie kwestii takich jak cele akademickiej dydaktyki w zakresie etyki biznesu czy rozumienie pojęcia spójności etycznej biznesu.

Na koniec należy podkreślić, że wrażliwość etyczna połączona z kompleksowością prowadzonych badań ma swoje źródło w tradycji, historii i kulturze kanadyjskiej, czemu sam MacDonald daje wyraz w wielu swoich tekstach.

---

<sup>28</sup> MacDonald (2014b).

Chris MacDonald swoją metodą podpowiada odpowiedź, jak rozwiązać dylemat między szukaniem odpowiedzi uniwersalnych, jakich powinniśmy oczekiwać od etyków biznesu, biorąc pod uwagę jego umiędzynarodowienie, oraz odpowiedzi i interpretacji na poziomie krajowym, z uwzględnieniem lokalnej specyfiki.

## Bibliografia

- Klein N. (2008), *Doktryna szoku. Jak współczesny kapitalizm wykorzystuje klęski żywiołowe i kryzysy społeczne*, tłum. H. Jankowska, K. Makaruk et al., MUZA, Warszawa.
- Klein N. (2014), *No Logo*, tłum. M. Halaba, H. Jankowska et al., MUZA, Warszawa.
- Klein N. (2016), *To zmienia wszystko. Kapitalizm kontra klimat*, tłum. H. Jankowska, K. Makaruk, MUZA, Warszawa.
- Mackenzie H. (2014), *All in a Day's Work? CEO Pay in Canada*, Canadian Centre for Policy Alternatives, Ottawa.
- MacDonald Ch. (2015a), *Alibaba's Charity is Good for the Developing World – But its Business is Better*, URL = <https://businessethicsblog.com/2014/09/25/alibas-charity-is-good-for-the-developing-world-but-its-business-is-better/> [dostęp 12.01.2018].
- MacDonald Ch. (2011a), *Are CEO Salaries Too High?*, URL = <https://businessethicsblog.com/2011/10/18/are-ceo-salaries-too-high/> [dostęp 12.01.2018].
- MacDonald Ch. (2015b), *CEO Pay for Performance in Canada. Better aligned than you think*, URL = <http://www.canadianbusiness.com/companies-and-industries/ceo-pay-for-performance-in-canada/> [dostęp 18.01.2018].
- MacDonald Ch. (2014a), *CEO Salaries and Justice*, URL = <https://businessethicsblog.com/2014/01/07/ceo-salaries-and-justice/> [dostęp 22.02.2018].
- MacDonald Ch. (2011b), *Critical Thinking in Business Ethics, Part 1*, URL = <https://businessethicsblog.com/2011/01/26/critical-thinking-in-business-ethics-part-1/> [dostęp 18.02.2018].
- MacDonald Ch. (2016), *F.A.Q.*, URL = <https://businessethicsblog.com/f-a-q/> [dostęp 15.02.2018].
- MacDonald Ch. (2014b), *Is it Possible for a Corporation to be Patriotic?*, URL = <https://businessethicsblog.com/2014/08/22/is-it-possible-for-a-corporation-to-be-patriotic/> [dostęp 18.01.2017].
- MacDonald Ch. (2014c), *Making Ethical Decisions at Work is Easy. Speaking up is Harder*, URL = <https://businessethicsblog.com/2014/11/28/making-ethical-decisions-at-work-is-easy-speaking-up-is-harder/> [dostęp 25.01.2018].
- MacDonald Ch. (2014d), *Ray Rice Case Shows How Difficult it is for Employers to Deal with Off-hours Misconduct*, URL = <https://businessethicsblog.com/2014/09/18/ray-rice-case-shows-how-difficult-it-is-for-employers-to-deal-with-off-hours-misconduct/> [dostęp 18.02.2018].
- MacDonald Ch. (2015c), *Trust is the Most Valuable Asset Any Company Has*, URL = <https://businessethicsblog.com/2015/11/04/trust-is-the-most-valuable-asset-any-company-has/> [dostęp 20.12.2017].
- Oakeshott M. (1999), *Wieża Babel i inne eseje*, tłum. M. Szczubiałka, A. Lipszyc et al., Fundacja Aletheia, Warszawa.
- Rawls J. (2013), *Teoria sprawiedliwości*, tłum. M. Panufnik, J. Pasek, A. Romaniuk, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

- Risser D.T. (2009), *Collective Moral Responsibility*, Internet Encyclopedia of Philosophy, URL = [www.iep.utm.edu/collecti](http://www.iep.utm.edu/collecti) [dostęp 28.05.2018].
- Taylor Ch. (2001), *Źródła podmiotowości. Narodziny tożsamości nowoczesnej*, tłum. M. Gruszczyński, O. Latek et al., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Walzer M. (2002), *Interpretacja i krytyka społeczna*, tłum. M. Rakusa-Suszczewski, M. Szuster, Fundacja Aletheia, Warszawa.
- Walzer M. (2012), *Moralne maksimum, moralne minimum*, tłum. J. Erbel, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa.

### **Cytowane raporty**

- Corruption Perception Index 2017*, Transparency International, 2018, URL = [https://www.transparency.org/news/feature/corruption\\_perceptions\\_index\\_2017#table](https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017#table) [dostęp 19.09.2018].
- Odkrywając ISO 26000*, International Organization for Standardization, Genewa 2010, URL = [https://www.mpit.gov.pl/media/42609/discovering\\_iso\\_26000.pdf](https://www.mpit.gov.pl/media/42609/discovering_iso_26000.pdf) [dostęp 19.09.2018].
- Public Perceptions of the Ethics of Political Leadership*, Ted Rogers Leadership Centre, Ryerson University, Toronto 2014, URL = <https://www.ryerson.ca/tedrogersschool/trlc/events/the-ethics-and-compliance-minefield/> [dostęp 19.09.2018].
- International Council of Chemical Association (2015), URL = [www.icca-chem.org/responsible-care](http://www.icca-chem.org/responsible-care) [dostęp 28.05.2018].