

# **Moralna odpowiedzialność ludzi biznesu**



# Moralna odpowiedzialność ludzi biznesu

pod redakcją

ks. Marka Leśniaka

ks. Grzegorza Piątka scj

ks. Przemysława Króla scj

wydawnictwo UNUM  
Kraków 2012

Projekt okładki  
OFKA Desktop Publishing

Recenzent  
ks. prof. dr hab. Jan Orzeszyna

Tłumaczenia  
Edwin Dyla

Copyright © 2012 by Marek Leśniak

ISBN 978-83-7643-095-9

wydawnictwo UNUM  
31-002 Kraków, ul. Kanonicza 3  
tel. (12) 422 56 90  
e-mail: unum@ptt.net.pl  
<http://unum.ptt.net.pl>

## Wprowadzenie

Pracę człowieka biznesu można określić jako trud podejmowania decyzji. To od posiadania tej zdolności, lecz także doboru współpracowników, wypracowania odpowiednich mechanizmów, w znacznej mierze zależy skuteczność działania. Każda decyzja ma wywołać określony skutek, a o mądrości przywódcy świadczy przede wszystkim umiejętność przewidzenia potencjalnych konsekwencji. Drugim obliczem decyzji jest więc ryzyko.

Przedsiębiorca powinien mieć świadomość, że za wszystko, co się wydarzy, ponosi odpowiedzialność. Określenie odpowiedzialności prawnej – mimo zawłości przepisów – jest stosunkowo proste. Większym wyzwaniem jest określenie odpowiedzialności moralnej. Czy nie wystarczy wierność przepisom? Ona jest koniecznym minimum, lecz bez odwoływania się do owych wyższych ideałów świat biznesu będzie tylko miejscem brutalnej walki o większy zysk, a nie miejscem rozwoju człowieka i zaspokajania jego koniecznych potrzeb. Współczesność daje nam aż nadto przykładów, że niewłaściwa hierarchia celów przynosi fatalne skutki dla pracowników, nieraz wiąże się z niepoohamowaną eksploatacją zasobów naturalnych, a w wielu przypadkach jest zgubna dla samej firmy.

Uniwersytet Papieski Jana Pawła II w Krakowie wraz z Duszpasterstwem Przedsiębiorców i Pracodawców „Talent” zaprosili kard. Stanisława Dziwisza, przedstawicieli świata nauki oraz liczne grono ludzi biznesu na konferencję *Moralna odpowiedzialność*

*ludzi biznesu*. Odbyła się ona 17 maja 2012 roku w gościnnym Wyższym Seminarium Duchownym w Krakowie. Celem podjętej refleksji było określenie zakresu odpowiedzialności uczestników życia gospodarczego. Wystąpienia prelegentów można sprowadzić do fundamentalnego stwierdzenia, że prowadzenie działalności gospodarczej zgodnie z zasadami etyki, choć w krótkiej perspektywie czasowej może się wydawać nieefektywne, w dłuższej owocuje zrównoważonym rozwojem firmy, ma pozytywny wpływ na pracowników oraz innych interesariuszy, a także przynosi rozwój duchowy podejmującym decyzje.

Temat odpowiedzialności w Nowym Testamencie przybliżył zebrany ks. dr hab. Bogdan Zbroja. Zwrócił on uwagę, że jest ona pochodną relacji Boga ze swoim ludem, Jezusa ze swoimi uczniami czy pierwszych wspólnot chrześcijańskich z apostołami. Tam, gdzie pojawia się więź miłości, tam w sposób naturalny rodzi się poczucie odpowiedzialności za drugiego człowieka. Z kolei ks. prof. dr hab. Jan Żelazny przedstawił spojrzenie na odpowiedzialność ojców Kościoła. Zwrócił uwagę na aspekt materialny i „hipotekę społeczną”, jaką jest obciążona własność prywatna, czego konsekwencją powinna być postawa troski o bliźniego. Ks. dr Marek Leśniak przedstawił zagadnienie odpowiedzialności w świecie biznesu w oparciu o społeczne nauczanie Kościoła. Z kolei prof. dr hab. Janina Filek w oparciu o koncepcję CSR (*Corporate social responsibility*) zdefiniowała odpowiedzialność małego przedsiębiorcy.

Ważną częścią konferencji był panel dyskusyjny z zaproszonymi przedsiębiorcami. Podzielili się oni swoimi doświadczeniami i przemyśleniami na temat odpowiedzialności pracodawcy za pracowników. Świadczenia osób, które na co dzień budują relację z konkretnymi osobami, starając się o wysokie standardy moralne, nie tylko były bardzo ciekawe, lecz przede wszystkim

umocniły zebranych w przekonaniu, że dzięki temu przedsiębiorca może mówić o swoim osobistym sukcesie.

Zaproszeni do dyskusji przedsiębiorcy podkreślili także swoją odpowiedzialność za środowisko lokalne. Najbardziej widoczne jest to w przypadku takiej działalności gospodarczej, która bezpośrednio dotyka spraw społecznych, np. edukacja na różnych poziomach, ochrona zdrowia czy działalność charytatywna.

Marzeniem współczesnego człowieka jest odniesienie osobistego sukcesu. To dążenie przyświeca także ludziom biznesu i samo w sobie nie jest złe, bo motywuje do wytężonego wysiłku oraz rozwijania swoich talentów i zdolności. Może się jednak stać pewnego rodzaju pułapką, gdy człowiek osiągnie upragniony cel, lecz po drodze zburzy relacje z innymi, a ziarna dobra zasiane przez Boga w jego sercu nigdy nie wydadzą owocu. Właściwe rozumienie odpowiedzialności ma więc kluczowe znaczenie dla każdego człowieka, ponieważ każe otworzyć oczy na otaczający świat i drugiego człowieka. W tym duchu podjęte działanie powoduje, że człowiek osiąga prawdziwy sukces.

*ks. Marek Leśniak*  
*ks. Grzegorz Piątek scj*  
*ks. Przemysław Król scj*

Kraków, 20 września 2012



## Introduction

The businessman's work can be described as a labour of making difficult decisions. However, the effectiveness of his work depends to a large extent, not only on the ability to make these difficult decisions but also in the selection of collaborators and the creation of appropriate mechanisms through which such decisions can be made. The process of making the decision should invoke a specific and desired effect, while the wisdom and skill of the team leader should aim to predict the potential consequences of the decision once it has been made. Thus, a no less important aspect of the decisions making process is the assessment and management of risk.

The entrepreneur should be aware that he bears ultimate responsibility. Despite complicated laws, a determination of liability can be relatively simple. A bigger challenge is to determine the entrepreneur's specifically moral responsibility. Is it not simply enough to be loyal to the rules? While this can be a necessary minimum, without reference to higher ideals the business world will be just a place of a brutal struggle for greater profit; this does not allow much space for human development and the entrepreneur's ability to satisfy his necessary, spiritual needs. Modernity gives us many examples that a purely materialistic hierarchy of objectives can bring fatal consequences to employees, often also associated with the unrestrained exploitation of



natural resources. In many cases, this can be ultimately fatal to the company itself.

The Pontifical University of John Paul II in Krakow, along with the Pastoral Care of Entrepreneurs and Employers 'Talent', invited Cardinal Stanisław Dziwisz, various academics and a large group of business people to the conference entitled 'The moral responsibility of business people.' The conference took place on May 17, 2012 in the hospitable Major Seminary in Krakow. The objective of the reflections was to determine the personal responsibility of economic actors. The general conclusion of the various speakers' presentations could be summarized thus: approaching business conduct in accordance with the principles of ethics is ultimately beneficial to all but can seem to be inefficient in the short term; in the long term however, such an approach may result in a sustainable development of the economy with a positive effect being felt by employees and other stakeholders as well as facilitating the spiritual development of the decision makers themselves.

The Rev. Bogdan Zbroja, PhD approached the subject of responsibility as it is understood in the New Testament. Zbroja noted that such responsibility is derived from the relationship between God and his people, Jesus and his disciples, and the early Christian communities with the Apostles. Where there is a bond of love, there naturally arises a sense of responsibility for another human being. On the other hand, Rev. Prof. Jan Żelazny considered the responsibility of the early Church Fathers. Żelazny drew attention to the physical aspect of private property and the 'social mortgage' with which it is charged, resulting in a legitimate concern on part of the greater society. The Rev. Marek Leśniak, PhD introduced the subject of business responsibility through the social teaching of the Church. Prof. Janina Filek defined the responsibility of a small entrepreneur on the basis of "Corporate Social Responsibility".

An important part of the conference involved a discussion panel on which local entrepreneurs were invited. Panelists shared their experiences and thoughts about the employer's liability for his workers' wellbeing. Testimonies of people who build relationships with individuals on a daily basis, and who regularly apply high moral standards in these professional relationships, were not only very interesting to attendees but also strengthened confidence that the entrepreneur can talk about his personal success.

The panelists also stressed their responsibility over the local environment. This was mostly considered in the case of economic activity that directly affects social issues, such as different levels of education, health care and charity.

Modern man's dream is to achieve personal success. This aspiration specifically guides business people and is not bad in and of itself. This is because it motivates the entrepreneur to intense effort and develop his talents and abilities. However, it may also become a kind of trap, when a man reaches the desired goal, but along the way destroy his relationships with others. The good seed sown by God in his heart will never fail to give fruit, if properly tendered to. The right understanding of moral responsibility is therefore crucial for every person, because it opens our eyes on the world and other people. Any action taken in this spirit will allow man to reach true success.

*Rev. Marek Leśniak*  
*Rev. Grzegorz Piątek*  
*Rev. Przemysław Król*

Krakow, 20 September 2012





## Słowo Metropolity Krakowskiego

Czcigodni kapłani, Szanowni Państwo!

Serdecznie witam wszystkich zgromadzonych w Auli Wyższego Seminarium Duchownego w Krakowie uczestników konferencji naukowej poświęconej *Moralnej odpowiedzialności ludzi biznesu*. W sposób szczególny słowa powitania kieruję do przedstawicieli świata nauki: władz Uniwersytetu Papieskiego Jana Pawła II, pracowników naukowych i studentów wyższych uczelni, przedsiębiorców i liderów biznesu oraz reprezentantów związków zawodowych i organizacji troszczących się o ludzi pracy, w tym pracowników Wojewódzkiego Urzędu Pracy ze swoim dyrektorem oraz dyrektorami Powiatowych Urzędów Pracy i innych jednostek zamiejscowych.

Problem odpowiedzialności w świecie, także w świecie biznesu oraz jej odniesienie do konkretnej osoby, stanowiące przedmiot niniejszej konferencji jest niezwykle absorbujący. Pojawia on już na pierwszych kartach Pisma Świętego, niestety jednak w swoim negatywnym wymiarze, jako ucieczka od odpowiedzialności za czynny naruszające ustalone przez Stwórcę zasady i jako nieudana próba zrzucenia odpowiedzialności na innych.

Od wzięcia odpowiedzialności za swoje czyny wzbraniają się bowiem pierwsi rodzice: zarówno Adam, jak i Ewa. Adam winą za złamanie zakazu Stwórcy obarcza swą małżonkę Ewę, ta zaś zrzuca całą odpowiedzialność na węża, który ją haniebnie zwiodł. To wcale nie oznacza, że uniknęli odpowiedzialności i należnej kary za swoje działanie.

Także Kain, który dopuścił się ciężkiej zbrodni, zabijając swego brata, na pytanie Boga o to „gdzie jest jego brat Abel” (por. Rdz 4, 9) pretensjonalnie odpowiada pytaniem dotyczącym zagadnienia odpowiedzialności „Czyż jestem stróżem brata mego”? (Rdz 4, 9). W pytaniu tym słyszymy niepokój Kaina, który mimo wszystko miał świadomość, że powinien być odpowiedzialny za dobro swojego brata, a tym bardziej nie powinien przeciwko niemu występować. Można by nawet powiedzieć, że ponieważ zabrakło właśnie troski o własnego brata i odpowiedzialności za swe działanie przed Bogiem, doszło do tego bratobójczego mordu.

Żyjemy w świecie XXI wieku, który przeniknięty jest kultem indywidualizmu oraz naznaczony ucieczką od odpowiedzialności. Nie brakuje w nim przesadnego akcentowania własnych praw z jednoczesnym pomijaniem obowiązku uznania i szacunku wobec praw innych ludzi. Brak perspektywicznego myślenia, niedostrzeganie konsekwencji naszego działania i uciekanie przed odpowiedzialnością staje się często przyczyną ludzkich cierpień i życiowych dramatów. Warto uświadomić sobie potrzebę bycia odpowiedzialnym za siebie i za innych i wypracować model, także na nasze czasy. Inspiracją niech będzie postać Jezusa z Nazaretu, który w wolny sposób podjął się odkupienia nieodpowiedzialnego człowieka, świadom ceny, jaką przyjdzie Mu za to zapłacić. Poprzez swoją krzyżową śmierć potwierdził, że do końca nas umiłował i nauczył miłości do każdego człowieka, nazywając go naszym bliźnim.

Doskonale rozumieli to „pierwsi chrześcijanie – jak pisał Jana Paweł II w encyklice *Veritatis splendor* – wywodzący się zarówno z narodu żydowskiego, jak i innych ludów, którzy odróżniali się od pogan nie tylko wiarą i liturgią, ale także świadectwem moralnego postępowania, czerpiącego inspirację z Nowego Prawa” (vs 26), które streszczało się w przykazaniu miłości Boga i bliźniego i wzajemnej odpowiedzialności i trosce o braci.

W trakcie przewidzianych w ramach obecnej konferencji wystąpień przedstawiony zostanie wkład uczniów Chrystusa w przemianę rzeczywistości tego świata, który został opisany na kartach Nowego Testamentu, a także w pismach z czasów patrystycznych. Warto zastanowić się nad sposobem ich życia i postępowania, bo wnieśli oni nową jakość w dzieje świata i zainspirowali wielu do twórczego i odpowiedzialnego działania. Nawet u prześladowców budzili zachwyt tym, że „się wzajemnie miłują”. A trzeba pamiętać, że byli to ludzie różnych zawodów, czasem bardzo majątni, umiejący zatroszczyć się także o innych i w sposób roztropny świadczący o miłości do Chrystusa. Miało to miejsce również w prowadzonej przez nich działalności biznesowej.

Zastanawiając się nad odpowiedzialnością moralną ludzi biznesu, warto zwrócić uwagę, że zagadnienie to możemy widzieć na dwóch płaszczyznach: zarówno odpowiedzialności społeczności i państwa, jak również indywidualnej.

Widzimy, jak współczesna gospodarka potrzebuje ludzi odpowiedzialnych. Słyszymy o kryzysie, o pewnych tendencjach gospodarczych, złożonych zjawiskach, wobec których czujemy się bezradni. Trudno nam powiedzieć, kto za nimi stoi, kto ponosi za nie odpowiedzialność. Bł. Jan Paweł II wielokrotnie w swoich homiliach i pismach zwracał się do rządzących, aby odpowiedzialnie wykonywali swoje zadania, z pełnym zaangażowaniem (por. CA 20). Od tych, którzy sprawują władzę, tak

wiele zależy. To oni tworzą środowisko do życia i działania dla innych. „Naczelnym zadaniem państwa jest więc zagwarantowanie tego bezpieczeństwa, tak by człowiek, który pracuje i wytwarza, mógł korzystać z owoców tej pracy, a więc znajdował bodziec do wykonywania jej skutecznie i uczciwie. Brak tego poczucia bezpieczeństwa, towarzysząca mu korupcja władz publicznych i mnożenie się niewłaściwych źródeł wzbogacania i łatwych zysków opartych na działaniach nielegalnych czy po prostu spekulacji, jest dla rozwoju i dla porządku gospodarczego jedną z głównych przeszkód” (CA 48). Państwo tylko z pozoru jest anonimowe. Dziś, gdy tak wiele spraw budzi naszą troskę, musimy pamiętać, że za jego kształt, odpowiedzialność ponoszą konkretni ludzie, politycy, urzędnicy państwowi i samorządowi, którzy podejmują konkretne decyzje.

W ten sposób dochodzimy do kolejnego wymiaru – odpowiedzialności poszczególnych osób, choć dziś chcemy spojrzeć przede wszystkim na dylematy ludzi biznesu. Każdy przedsiębiorca zadaje sobie pytanie, w jaki sposób być odpowiedzialnym w swoim działaniu. Nie jest to łatwe, bo ten, który zarządza firmą, musi uwzględnić interesy różnych osób. Winien dbać o zysk właściciela inwestującego swój majątek i ponoszącego ryzyko. Gdy to jest jego własna firma, ma szczególnie na uwadze utrzymanie swojej rodziny. Jednocześnie przedsiębiorca musi pamiętać i dbać o pracowników, którzy tworzą przedsiębiorstwo i za swój trud oczekują godnego wynagrodzenia. Klienci chcieliby otrzymywać produkty i usługi wysokiej jakości w korzystnej cenie. Kontrahenci liczą na współpracę korzystną dla obu stron. Państwo wymaga rzetelnego płacenia podatków. Nie możemy także zapomnieć o odpowiedzialnym korzystaniu z zasobów naturalnych, które są naszym wspólnym dobrem.

Widzimy zatem, jak wielka odpowiedzialność spoczywa na przedsiębiorcy. Dysponując majątkiem oddanym mu przez

Pana Boga w zarząd, może on uczynić wiele dobra, pomnożyć otrzymany talent. Nieodpowiedzialne decyzje mogą wywołać liczne szkody i wyrządzić krzywdę wielu osobom. Widzimy, jak w naszych czasach chciwość i dążenie do maksymalnego zysku doprowadziły do kryzysu ekonomicznego.

Cieszę się, że konferencja ta jest spotkaniem środowiska kościelnego, reprezentowanego przez Uniwersytet Papieski Jana Pawła II, Duszpasterstwo Przedsiębiorców i Pracodawców „Talent” oraz Wyższe Seminarium Duchowne, w którym się znajdujemy. Na tej sali widzę także wiele osób, zapewne przedsiębiorców, właścicieli czy też osoby zarządzające powierzonymi firmami. Jesteście ludźmi biznesu, praktykami, którzy na co dzień zmagają się z trudnymi decyzjami. Los wielu ludzi spoczywa w waszych rękach. To ważne, abyście zastanawiali się, jak podejmować odpowiedzialne decyzje.

Muszą one uwzględniać ważne wartości, takie jak godność drugiego człowieka, solidarność z nim, a także dobro wspólne. Muszą być zakorzenione w waszej wierze. Przypomnę, za bł. Janem Pawłem II, że świat potrzebuje dziś bardziej świadków niż nauczycieli. I wy powinniście w waszych firmach być takimi świadkami. Pokażcie, że można być w biznesie człowiekiem wiary. Bo niektórym wydaje się, że w biznesie obowiązują inne zasady niż w życiu codziennym, że firma kieruje się własnymi prawami. Nie ulegajcie tej pokusie „podzielonego życia”, wybierajcie trudniejszą drogę wierności Bożym przykazaniom i wiernej służby Jemu samemu.

Życzę Bożego błogosławieństwa i owocnych obrad. Szczęść Boże.

*Stanisław kard. Dziwisz  
metropolita krakowski*





KS. BOGDAN ZBROJA

Uniwersytet Papieski Jana Pawła II w Krakowie

## **Odpowiedzialność w pierwszych wspólnotach chrześcijańskich na podstawie Biblii (zarys)**

Skupiając naszą uwagę na biblijnym obrazie zasady odpowiedzialności, trzeba najpierw zastanowić się, czym jest sama odpowiedzialność i czego ona dotyczy. Według definicji *Słownika Języka Polskiego* jest ona połączona najpierw z obowiązkiem moralnej odpowiedzialności za swoje lub czyjeś uczynki lub też wypowiedziane słowa, ale również może oznaczać przyjęcie na siebie obowiązku zadbania o kogoś lub o coś<sup>1</sup>. Mamy zatem w tym miejscu do czynienia z pewnego rodzaju wewnętrzną powinnością moralną, która obejmuje nie tylko sam podmiot działający, ale także inne rzeczywistości, które na mocy właśnie relacji odpowiedzialności powiązane są z tym podmiotem. Ważnym elementem odpowiedzialności jest także to, przed kim odpowiadamy za siebie, za kogoś lub za coś?

Problem zasadniczy niniejszego artykułu rozciąga obszar badawczy na wspólnoty wierzących chrześcijan, które opisuje tekst Nowego Testamentu, mówiący o zagadnieniu tej specyficznej relacji pomiędzy kimś odpowiedzialnym a rzeczywistością, za

---

<sup>1</sup> Por. <http://sjp.pwn.pl/haslo.php?id=2493511> [16.05.2012].

którą tę odpowiedzialność ponosi. Celem zaś naszych badań uczynimy konieczność wychowania każdego pokolenia uczniów Jezusa do tej ważnej postawy moralnej, która gwarantuje bezpieczeństwo zarówno tego, który jest odpowiedzialny (na zasadzie sprawiedliwej współodpowiedzialności innych), jak i tych, za których wziął ktoś odpowiedzialność<sup>2</sup>.

Jeśli chodzi o znaną literaturę omawiającą zagadnienie odpowiedzialności w bibliistyce, to można wymieć nade wszystko artykuły ks. Józefa Augustyna *Zasada odpowiedzialności osobistej w Biblii. Próba lektury duchowej*<sup>3</sup> czy Mariana Filipiaka *Odpowiedzialność formą powołania*<sup>4</sup>. Wypada także w tym miejscu przytoczyć szczegółowe opracowania bazujące na tekście proroka Ezechiela, traktującym o odpowiedzialności indywidualnej: o. Gabriela Witaszka *Sprawiedliwość społeczna a odpowiedzialność indywidualna (Ez 18)*<sup>5</sup> czy Jana Jachyma *Ez 18, 20 – nauka o odpowiedzialności indywidualnej*<sup>6</sup>, które jednak nie odnoszą się bezpośrednio do tematu niniejszego opracowania, obejmującego wspólnotę chrześcijan.

Zakres badawczy, wyznaczony przez temat wystąpienia, rozciąga się zatem na wszystkie teksty Nowego Testamentu, począwszy od Wcielenia Bożego Syna aż do Jego Paruzji. Wypada więc podzielić

---

<sup>2</sup> Dziś pojawia się bowiem problem socjologiczny zaniku odpowiedzialności zarówno za swoje czyny lub słowa, jak i za drugiego człowieka – także w małżeństwie, rodzinie i narodzie. Brak dojrzałości do podjęcia obowiązków męża/żony, ojca/matki jest klasycznym przykładem konieczności przemiany oblicza społeczeństwa na bardziej odpowiedzialne.

<sup>3</sup> Por. J. Augustyn, *Zasada odpowiedzialności osobistej w Biblii. Próba lektury duchowej*, „Horyzonty Wiary”, R. 2: 1991 nr 10, s. 17–30.

<sup>4</sup> Por. M. Filipiak, *Odpowiedzialność formą powołania*, „W Drodze”, R. 2: 1974 nr 7, s. 46–51.

<sup>5</sup> Por. G. Witaszek, *Sprawiedliwość społeczna a odpowiedzialność indywidualna (Ez 18)*, „Ruch Biblijny i Liturgiczny”, R. 49: 1996 nr 3, s. 154–164.

<sup>6</sup> Por. J. Jachym, *Ez 18, 20 – nauka o odpowiedzialności indywidualnej*, „Łódzkie Studia Teologiczne”, T. 5: 1996, s. 78–91.

materiał źródłowy na dwie części, najpierw trzeba popatrzeć na odpowiedzialności Pana Jezusa za siebie i inne rzeczywistości, za które wziął na siebie odpowiedzialność, a następnie spojrzeć na podobną odpowiedzialność ludzi ze wspólnoty Kościoła.

## Odpowiedzialność Jezusa

Przy założeniu wspomnianej definicji odpowiedzialności, możemy patrzeć na przykład Jezusa jako Człowieka odpowiedzialnego zarówno od strony Jego Osoby, jak i tych, z którymi był w relacji zbawczej. Widać wyraźną troskę Chrystusa o ludzi, których „dał” Mu Ojciec, a których ma doprowadzić do zbawienia. Dwa obrazy biblijne są tu „modelowe”, gdy chodzi o tę postawę Mistrza z Nazaretu. Najpierw jest to obraz „Dobrego Pasterza” (J 10), a następnie Jego modlitwy za uczniów (J 17 oraz Łk 22, 31n). Teksty te pochodzą w przeważającej mierze z tradycji Janowej, który w sposób szczególnie akcentuje odpowiedzialność Mistrza swe dzieło zbawcze i za powierzonych sobie ludzi<sup>7</sup>.

### Jezus jako „Dobry Pasterz”

Perykopa traktująca o odpowiedzialności Jezusa za ludzi Jemu powierzonych obejmuje nade wszystko tekst o Nim jako o „Dobrym Pasterzu”, który znajduje się w Ewangelii według św. Jana (J 10, 11–16).

Na samym początku tego tekstu Jezus wyznaje, że jest dobrym pasterzem: „Ja jestem dobrym pasterzem” (Ἐγώ εἰμι ὁ ποιμήν)

---

<sup>7</sup> Kana Galilejska (J 2) to nic innego, jak obraz troski Maryi i jej Syna o dobro młodych zaślubionych, ale także przekazanie na Golgocie Maryi pod opiekę Umiłowanego Ucznia (J 19) to także troska o przyszłość Jego Matki. Por. M. Bednarz, *Pisma św. Jana*, Tarnów 1994, s. 131–132; S. Witkowski, *Męka Pańska według Ewangelii św. Jana*, Kraków 2001, s. 74nn.

ὁ καλός)<sup>8</sup>, który „oddaje swoje życie za owce” (τὴν ψυχὴν αὐτοῦ τίθησιν ὑπὲρ τῶν προβάτων). Jest tutaj z jednej strony mowa o autodeklaracji Mistrza z Nazaretu, który myśli o obie, jako o pasterzu ludu, z drugiej zaś świadczy On o tym, że jako dobry pasterz poświęca za owce swoje własne życie. Czynnikiem istotnym tego stwierdzenia jest fakt, że owce – owczarnia są Jego własnością. Ciekawym faktem jest również to, że owo „oddawanie życia” za owczarnię autor natchniony zapisał w czasie teraźniejszym (oddaje) i w formie aktywnej, co dokonuje się właśnie teraz. „Najemnik” (ὁ μισθωτὸς) i każdy, „kto nie jest pasterzem, do którego owce nie należą” (οὐκ ὢν ποιμὴν, οὗ οὐκ ἔστιν τὰ πρόβατα ἰδια), „widząc podchodzącego wilka, zostawia owczarnię i ucieka” (θεωρεῖ τὸν λύκον ἐρχόμενον καὶ ἀφήσιν τὰ πρόβατα καὶ φεύγει). Najemnikowi i niegodziwemu pasterzowi nie zależy w ogóle na owcach, ale jedynie na samym sobie. Tutaj właśnie dotykamy szczególnie ważnego aspektu zakresu odpowiedzialności. Odpowiedzialność odnosi się w tym przypadku do owczarni Bożej – Kościoła, której dobrym pasterzem jest Jezus. On odczuwa trwałą więź z owcami<sup>9</sup>, gdyż „zna je, a one znają Jego” (γινώσκω τὰ ἐμὰ καὶ γινώσκουσί με τὰ ἐμά). Jezus ofiaruje swoje własne życie za owce, aby one miały życie w obfitości. Widać wyraźnie, że Chrystusowi zależy na ludziach, za których czuje się odpowiedzialny jako pasterz!

Kolejnym elementem pasterskiej troski Jezusa o swoich wyznawców jest obfite nasycenie ich pokarmem. W Ewangeliach mamy dwa opowiadania o cudownym rozmnożeniu chleba: pierwsze, opisane przez wszystkich czterech Ewangelistów: Mk 6, 34–44; Mt 14, 13–21; Łk 9, 12–17 i J 6, 1–15 oraz drugie,

<sup>8</sup> Dosłownie „piękny” – por. R. Popowski, *Wielki słownik grecko-polski Nowego Testamentu. Wydanie z pełną lokalizacją haseł, kluczem polsko-greckim oraz indeksem form czasownikowych*, Warszawa 1994, s. 315.

<sup>9</sup> Por. S. Mędała, *Ewangelia według świętego Jana. Cz. 1, Rozdz. 1–12. Wstęp – przekład z oryginału – komentarz*, Częstochowa 2010, s. 743.

tylko przez Marka (Mk 8, 1–9) i Mateusza (Mt 15, 32–39), gdzie hagiografowie zwracają uwagę czytelników na szczególną odpowiedzialność Mistrza za głodnych ludzi<sup>10</sup>, którzy Go słuchali i to przez dość długi czas. Zasłuchani przez wiele godzin w Jezusowe słowa po prostu zgłodnieli, co nie uszło bacznej uwadze Jezusa – w pełni odpowiedzialnego za swoich słuchaczy, także w tym wymiarze materialnym. Nie posiadali oni zasadniczo możliwości zdobycia żywności, dlatego też Jezus i Jego uczniowie zatroszczyli się o ich fizyczne nakarmienie. Chrystus mówi apostołom, że Jego słuchacze: „nie potrzebują odchodzić, wy dajcie im jeść” (οὐ χρειᾶν ἔχουσιν ἀπελθεῖν, δότε αὐτοῖς ὑμεῖς φαγεῖν – por. Mt 14, 16). Wcześniej jednak Pan nasycił ich wewnątrz Słowem, które do nich wypowiedział. Priorytetem odpowiedzialnej troski Jezusa o człowieka jest więc nasycenie jego umysłu poprzez wypowiedziane słowo prawdy i życia, drugim zaś, równie ważnym aspektem, jest udzielenie tego, co konieczne do funkcjonowania ciała słuchających. Widać zatem bardzo wyraźnie, że Jezus doskonale zna skomplikowaną „konstrukcję” człowieka, dba tak o jego wymiar duchowy, jak i cielesny, stając się w pełni odpowiedzialnym za nasycenie ludzi swoim Słowem i pospolitym pokarmem.

W ten nurt odpowiedzialności za ludzi, których dał Jezusowi Ojciec, wpisuje się nade wszystko fakt ustanowienia Eucharystii, który opisany jest w czterech tekstach Nowego Testamentu: 1 Kor 11, 23–26; Mk 14, 22–25; Mt 26, 26–30 i Łk 22, 19–20. Najpełniej wyraża zasadę konieczności przyjmowania Ciała i Krwi Jezusa św. Mateusz, którego tekst nakazuje uczestnikom „łamania chleba” jego spożywanie: „bierzcie i **jedzcie**, to jest ciało moje” (λάβετε **φάγετε**, τοῦτό ἐστιν τὸ σῶμά μου – Mt 26, 26) oraz „**pijcie** z niego wszyscy” (**πίετε** ἐξ αὐτοῦ πάντες – w. 27). Tutaj

---

<sup>10</sup> Por. H. Langkammer (oprac.), *Ewangelia według św. Marka. Wstęp – przekład z oryginału – komentarz*, Poznań 2007, s. 180–183.

dotykamy wymiaru nadprzyrodzonego daru Jezusa, którym już nie jest tylko zwyczajny chleb i ryby – doczesny pokarm dla Jego owczarni, ale On sam, który staje się „rzeczywiście, substancjalnie i prawdziwie”<sup>11</sup> obecny w sakramencie Eucharystii<sup>12</sup>. Patrząc na teksty ustanowienia Eucharystii, znów należy uznać, że Jezus jest odpowiedzialny za swoich wybranych oraz ich nasycenie największym dobrem. Najwyższą formą tej pełni jest zjednoczenie z Nim samym przez Jego Ciało i Krew.

Ważnym faktem powyższych perykop jest to, że zawsze z obrazem odpowiedzialności Jezusa za ludzi Jemu powierzonych idzie słowo, które wypowiada do nich oraz o nich. Nie ma zatem w przypadku Mistrza z Nazaretu odpowiedzialności bez „od-powiedzi”, czyli precyzyjnej wypowiedzi słownej – Jego dobrego komentarza – wyjaśnienia.

#### Modlitwy Jezusa za uczniów

Drugim wymiarem odpowiedzialności Jezusa za powierzony Mu lud jest obraz Jego modlitwy za Kościół oraz za Piotra. W tych słowach, które wypowiada do Ojca oraz do Szymona, widać Jego pełną odpowiedzialność troskę o wspólnotę oraz jej „widzialną głowę”. Jezus zna słabość ludzką, dlatego modlitwą wspiera Piotra i Kościół. Trzeba mieć pełną świadomość, że dokładnie to samo i dzisiaj czyni Pan – modli się za nas, „abyśmy byli jedno” (J 17) oraz za Piotra naszych czasów, aby „nie ustała jego wiara” (Łk 22).

Jezus modli się do Ojca w głębokiej treściowo wypowiedzi, którą zawarł w swojej Ewangelii św. Jan (J 17). Modlitwę arcykapłańską<sup>13</sup>, jak ją się tradycyjnie nazywa, dzieli się na trzy sekcje:

<sup>11</sup> Por. *Katechizm Kościoła Katolickiego*, nr 1374, Poznań 1994, s. 330.

<sup>12</sup> Por. A. Paciorek, *Ewangelia według świętego Mateusza. Cz. 2, Rozdziały 14–28. Wstęp – przekład z oryginału – komentarz*, Częstochowa 2008, s. 560.

<sup>13</sup> Por. M. S. Wróbel, *Studia z Ewangelii Janowej*, Tarnów 2009, s. 155n.

uwielbienie Ojca, który daje udział w życiu wiecznym ludziom: „A to jest życie wieczne: aby znali Ciebie, jedynego prawdziwego Boga, oraz Tego, którego posłałeś, Jezusa Chrystusa” (αὕτη δὲ ἐστὶν ἡ αἰώνιος ζωὴ ἵνα γινώσκωσιν σὲ τὸν μόνον ἀληθινὸν θεὸν καὶ ὃν ἀπέστειλας Ἰησοῦν Χριστόν – w. 3). Drugą sekcję stanowi prośba za uczniów, aby zostali przez Ojca ustrzeżeni od złego: „byś ich ustrzegł od złego” (ἵνα τηρήσῃς αὐτοὺς ἐκ τοῦ πονηροῦ – w. 15)<sup>14</sup>, oraz aby byli uświęceni w prawdzie: „uświęć ich w prawdzie. Słowo Twoje jest prawdą” (ἀγιάσον αὐτοὺς ἐν τῇ ἀληθείᾳ· ὁ λόγος ὁ σὸς ἀλήθειά ἐστιν – w. 17). Trzecia zaś traktuje o modlitwie Jezusa za przyszły Kościół: „nie tylko za nimi proszę, ale i za tymi, którzy dzięki ich słowu będą wierzyć we Mnie” (οὐ περὶ τούτων δὲ ἐρωτῶ μόνον, ἀλλὰ καὶ περὶ τῶν πιστευόντων διὰ τοῦ λόγου αὐτῶν εἰς ἐμέ – w. 20). Celem tej modlitwy Chrystusa jest to, aby wszyscy Jego uczniowie stanowili jedno. Jezus ma świadomość spoczywającej na Nim odpowiedzialności za losy nie tylko aktualnych uczniów, z którymi żyje i rozmawia, ale także myśli i modli się za tych, którzy w przeszłości będą w Niego wierzyć. Musimy zatem uświadomić sobie, że aktualnie to jesteśmy my! I kiedyś, wiele wieków temu, za nas i za innych Jezus się modlił! Możemy więc stwierdzić, że Jezus za nas też jest odpowiedzialny! Jak to znamy z modlitwy arcykapłańskiej, Jezus nie chce nikogo utracić, i tylko jeden z uczniów zginął na swoje własne życzenie – „syn zatracenia” (ὁ υἱὸς τῆς ἀπωλείας – w. 12).

Interesującym element, który łączy się z tematyką odpowiedzialności Jezusa za dzieło zbawienia i ludzi, którzy Mu uwierzyli, jest stwierdzenie Mistrza z Nazaretu, że modlił się za Piotra, aby

---

<sup>14</sup> Bardzo ważnym zdaje się tutaj być termin „ἐκ”, który mówi o czymś wewnętrznym – jest to zatem prośba Jezusa o Boże „zachowanie człowieka ze złego”.



nie ustała jego wiara<sup>15</sup>: „Szymonie, Szymonie, oto szatan domagał się, żeby was przesiać jak pszenicę; **ale Ja prosiłem za tobą**, żeby nie ustała twoja wiara. Ty ze swej strony utwierdzaj swoich braci” (Σίμων Σίμων, ἰδοὺ ὁ σατανᾶς ἐξήτησατο ὑμᾶς τοῦ σινιάσαι ὡς τὸν σῖτον· **ἐγὼ δὲ ἐδεήθην περὶ σοῦ** ἵνα μὴ ἐκλίπῃ ἡ πίστις σου· καὶ σύ ποτε ἐπιστρέψας στήρισον τοὺς ἀδελφούς σου – Łk 22, 31n). Wiara Szymona, jak wynika z powyższego stwierdzenia Łukasza, jest omodlona przez Jezusa, aby nie ustała, oraz żeby on utwierdzał w wierze współuczniów. Odpowiedzialność Chrystusa obejmuje zatem wiarę Piotra oraz innych apostołów.

We wszystkich powyżej przytoczonych tekstach Jezus ukazuje swoją odpowiedzialność wobec Ojca, którego ludzi – „owczarnię” – karmi, chroni i jednoczy. Pan Jezus czuł się w pełni odpowiedzialny za dzieło zbawienia, które zostało Mu zlecone przez Ojca. Ale także On z jednej strony modlitewnie prosi Boga za wierzącymi w Niego, a więc kieruje swoje myśli do Ojca, z drugiej zaś strony kieruje swe słowa do Szymona, któremu przekazuje troskę – odpowiedzialność za braci, czyli wspólnotę Kościoła.

Spójrzmy zatem teraz na Piotra i innych apostołów, którzy wchodzi w zasięg odpowiedzialności Jezusa za kontynuację dokonanego dzieła zbawienia, obejmującego Kościół niejako „od środka” (troska o braci i siostry), ale i „od zewnątrz” (apostolstwo i głoszenie Dobrej Nowiny o Jezusie).

## Odpowiedzialność apostołów za Boży lud

Odpowiedzialność apostołów za wspólnotę wierzących w Jezusa możemy podzielić umownie na wewnętrzną i zewnętrzną. Pierwsza to zatroskanie o bezpieczeństwo i wzrost wiary u ludzi ufających Jezusowi, druga zaś to ochrona ich przed złem,

---

<sup>15</sup> Por. H. Langkammer, *Ewangelia według św. Łukasza. Tłumaczenie – Wstęp i Komentarz*, Radom 2005, s. 364n.

atakującym każdego ucznia Pana. Istnieje także w biblijnym tekście odrębne zagadnienie odpowiedzialności całej wspólnoty za swoich pasterzy.

### Troska apostołów o wspólnotę

Według tradycji Janowej po swoim powstaniu z martwych Jezus spotyka uczniów nad Jeziorem Galilejskim (por. J 21), gdzie nawiązuje specyficzny dialog z Piotrem. Po trzykroć pyta Piotra o miłość ku sobie: „Szymonie, synu Jana, czy miłujesz Mnie więcej aniżeli ci?” (Σίμων Ἰωάννου, ἀγαπᾷς με πλεον τούτων – J 21, 15), na co apostoł odpowiada za każdym razem: „Tak, Panie, Ty wiesz, że Cię Kocham” (ναὶ κύριε, σὺ οἶδας ὅτι φιλῶ σε). Jezus, dopełniając ten dialog, nakazuje Piotrowi paść Jego „baranki” i „owce”: „paś baranki moje, | paś owce moje” (βόσκει τὰ ἀρνία μου | ποιμαίνει τὰ πρόβατά μου – w. 15 i 16)<sup>16</sup>. Nie wchodząc w szczegóły egzegetyczne, można zauważyć, że hagiograf ukazuje moment powierzenia odpowiedzialnej troski o ludzi, którzy należą do Jezusa jako Jego owczarnia<sup>17</sup>. Piotr zatem posiada na mocy tych słów odpowiedzialność za wierzących w Jezusa przed Nim samym.

Nie jest to jednak jedyna osoba, przed którą apostoł jest odpowiedzialny. Piotr, ale także i Paweł, prezentują postawę odpowiedzialności za podjęte kroki i decyzje wobec pozostałych

---

<sup>16</sup> Słowo: „ἀρνίον” pojawia się poza tym tekstem tylko w Apokalipsie i to 29 razy – H. Bachmann – W. A. Slaby (ed.), *Konkordanz zum Novum Testamentum Graece von Nestle-Aland, 26. Auflage und zum Greek New Testament, 3rd edition*, Berlin-New York 1987, k. 220–221. Występują tutaj również dwa synonimiczne czasowniki: „βόσκω”, który oznacza paść, wypasać, pasterzować oraz „ποιμαίνω” rozumiany jako być pasterzem, żywić, kierować, troszczyć się o owce – Por. R. Popowski, *Wielki słownik grecko-polski Nowego Testamentu...*, dz. cyt., s. 99 i 510.

<sup>17</sup> Por. S. Mędała, *Ewangelia według świętego Jana. Cz. 2, Rozdz. 13–21. Wstęp – przekład z oryginału – komentarz*, Częstochowa 2010, s. 364–370.

apostołów. Przykładem jest chrzest Korneliusza, którego dokonał Piotr (por. Dz 10)<sup>18</sup>. Stwierdza on uroczyście, że nie wolno żadnego człowieka z góry uważać za skażonego czy nieczystego: „Bóg mi pokazał, że nie wolno żadnego człowieka uważać za skażonego lub nieczystego” (κάμοι ὁ θεὸς ἔδειξεν μηδένα κοινὸν ἢ ἀκάθαρτον λέγειν ἄνθρωπον – w. 28). W następnym rozdziale Dziejów Apostolskich (Dz 11) Piotr tłumaczy się wobec apostołów i braci, dlaczego udzielił sakramentu chrztu Korneliuszowi i jego domownikom. Uczynek, inspirowany objawieniem, jest zaprezentowany całemu gronu apostoelskiemu, aby wyrazili swoją akceptację nawet dla czynu samego Piotra<sup>19</sup>.

Podobną scenę widzimy w obrazie św. Pawła i Barnaby, którzy udali się do Jeruzalem, aby spotkać się z „filarami Kościoła”, którzy weryfikują ich działalność misjonarską wśród pogan. Jakub, Kefas i Jan podali im prawicę jako obraz współodpowiedzialności za dzieło misyjne Kościoła. Paweł i Barnaba udają się na powrót do pogan, a Kefas do obrzezanych (Ga 2, 9)<sup>20</sup>.

Nie inaczej jest z tak zwanym soborem jerozolimskim (Dz 15), gdzie apostołowie gromadzą się w celu ustalenia warunków przyjmowania do wspólnoty Kościoła ludzi pochodzących z pogaństwa<sup>21</sup>. Opierając się na słowie Piotra i świadectwie Pawła, grono apostołów podejmuje jednogłośnie decyzję o koniecznych warunkach, jakie muszą spełnić uczniowie chcący przynależeć do wspólnoty wierzących w Jezusa. Widać tutaj odpowiedzialność za krzewienie wiary wobec nakazu misyjnego Chrystusa, ale także

---

<sup>18</sup> Por. E. Dąbrowski (oprac.), *Dzieje Apostolskie. Wstęp – przekład z oryginału – komentarz*, Poznań 1961, s. 307.

<sup>19</sup> Por. tamże, dz. cyt., s. 314nn.

<sup>20</sup> Por. W. Rakocy, *W obronie prawdy Ewangelii (List do Galatów)*, w: J. Frankowski (red.), *Wprowadzenie w myśl i wezwanie ksiąg biblijnych, nr 9. Dzieje Apostolskie i Listy*, s. 273n.

<sup>21</sup> Por. J. Czernski, *Księgi narracyjne Nowego Testamentu. Wprowadzenie historyczno-literackie i teologiczne*, Opole 2003, s. 313n.

współodpowiedzialność wobec innych apostołów. Dostrzegamy w tym miejscu obraz kolegalności apostołowskiej Kościoła, który podejmuje jednomyślną decyzję w oparciu o słowo Pana, równoprawną dyskusję pod przewodnictwem Piotra.

Apostołowie, szczególnie Piotr i Paweł, ale również pozostali, przedstawieni są jako odpowiedzialni za losy wiary i wierzących w Jezusa. Mając nakaz misyjny, aby czynili uczniów, udzielając im sakramentu chrztu „idźcie więc i nauczajcie wszystkie narody, udzielając im chrztu” (πορευθέντες οὖν μαθητεύσατε πάντα τὰ ἔθνη, βαπτίζοντες αὐτοὺς – por. Mt 28, 19), wypełniali to zadanie w poczuciu odpowiedzialności wobec Jezusa.

Odpowiedzialność za rozrastający się  
w czasie i przestrzeni Kościół

Innym obrazem zatroskania o wspólną uczniów Jezusa jest ustanowienie po sobie następców. Prym wiedzie w tym św. Paweł, który w osobach Tymoteusza i Tytusa ukazuje konieczność kształcenia fachowych kadr w gronie apostołskim.

Paweł, zostawiając Tytusa na Krecie (Tt 1, 5), nakazuje mu pozałatwianie pozostałych spraw oraz ustanowienie prezbiterów, którzy będą jego współpracownikami<sup>22</sup>. Tekst natchniony wymienia warunki, jakie musi spełniać biskup, aby został dołączony do posługiwania we wspólnocie wierzących (w. 7; por. 1 Tm 3, 2). Z jednej strony można dostrzec odpowiedzialność Pawła za wielkie dzieło, któremu już sam nie jest w stanie podołać i potrzebuje solidnych współpracowników, z drugiej zaś odpowiedzialność za stanowiska, których nie wolno powierzyć nieodpowiednim ludziom. Decyzja apostoła nie jest łatwa, wymaga bowiem

---

<sup>22</sup> Por. M. Goodwin, *List do Tytusa*, w: W. R. Farmer (red.), *Międzynarodowy Komentarz do Pisma Świętego. Komentarz katolicki i ekumeniczny na XXI wiek*, Warszawa 2007, s. 1598n.

dokonania optymalnego wyboru, który musi być przemyślany w modlitewnym duchu.

Trzeba jeszcze zauważyć ważną prawidłowość w Kościele apostołów, jaką jest ogromna odpowiedzialność za tak zwaną „zdrową naukę” (ἡ ὑγιαίνουσα διδασκαλία). Tytus musi mieć świadomość, że wielu jest krnąbrnych, gadatliwych i zwodzicieli, zwłaszcza wśród obrzezanych (por. Tt 1, 10n), którym „trzeba zamknąć usta” (οὐς δεῖ ἐπιστομίξειν), aby nie poróżniali między sobą domowników Kościoła, „nauczając, czego nie potrzeba” (διδάσκοντες ἅ μὴ δεῖ αἰσχροῦ)<sup>23</sup>. Motywem ich działania jest *chęć zysku* (κέρδους χάριν), a nie odpowiedzialność za Ewangelię, ludzi i zbawienie. Oczywiście jest tutaj mowa o wspólnocie Kościoła, za którą odpowiedzialność mają apostołowie i ich następcy. Nie obejmuje to niestety uciszania kogoś, kto jest poza Kościołem i nie wierzy w Jezusa. Zakres odpowiedzialności jest ograniczony zasięgiem wpływu. Im większy jest zatem zasięg wpływu, tym większa jest odpowiedzialność człowieka czy Kościoła.

Kolejnym elementem odpowiedzialności apostołowskiej jest konieczność upominania w niebezpieczeństwie zgorzenia. Do swojego ucznia Tymoteusza św. Paweł napisał, żeby nie przyjmował oskarżenia przeciwko prezbiterowi, chyba że na podstawie minimum dwóch świadków: „przeciwko prezbiterowi nie przyjmuj oskarżenia, chyba że na podstawie dwu albo trzech świadków” (κατὰ πρεσβυτέρου κατηγορίαν μὴ παραδέχου, ἐκτὸς εἰ μὴ ἐπὶ δύο ἢ τριῶν μαρτύρων – 1 Tm 5, 19). Jeśli jednak oskarżenie o jego grzech okaże się autentyczne, przełożony musi upomnieć – skarcić grzeszącego w sposób publiczny: „trwających w grzechu upominaj w obecności wszystkich, żeby także i pozostali przejmowali się lękiem” (τοὺς ἀμαρτάνοντας ἐνώπιον πάντων ἔλεγχε, ἵνα καὶ οἱ λοιποὶ φόβον ἔχωσιν – w. 20). Widzimy

---

<sup>23</sup> Por. C. S. Keener, *Komentarz historyczno-kulturowy do Nowego Testamentu*, Warszawa 2000, s. 493.

tu nakaz odpowiedzialności w kontekście zgorszenia, którego dopuszczają się grzeszący w Kościele<sup>24</sup>. Nie można pozostawić tego bez reakcji, ponieważ apostołowie są odpowiedzialni za powierzonych im ludzi wierzących i ich kształtowanie we wierze i postępowaniu moralnym.

Paweł poucza także o pełnym pietyzmie uczestniczeniu w Eucharystii, gdy wprost stwierdza, że kto niegodnie spożywa Jezusowe Ciało i Krew, zaciąga na siebie ogromną winę: „kto spożywa chleb lub pije kielich Pański niegodnie, winny będzie Ciała i Krwi Pańskiej” (ὁς ἂν ἐσθίῃ τὸν ἄρτον ἢ πίνῃ τὸ ποτήριον τοῦ κυρίου ἀναξίως, ἔνοχος ἔσται τοῦ σώματος καὶ τοῦ αἵματος τοῦ κυρίου – 1 Kor 11, 27)<sup>25</sup>. Zasada czystości serca w momencie przyjmowania sakramentu Eucharystii jest tu wyeksponowana w sposób definitywny. Nie wolno nikomu niegodnie przyjmować komunii świętej. Odpowiedzialność jednak spoczywa nie tyle na szafarzu sakramentu, ile na przyjmującym. Troska Kościoła musi zatem iść tu po linii kształtowania odpowiedniego sumienia wierzących w Jezusa, aby oni sami dokładnie wiedzieli, kiedy i w jakich okolicznościach mogą przyjąć Jezusa pod postaciami eucharystycznymi.

Jeśli spojrzymy na zagadnienie ekspansji Kościoła w czasie, to możemy mówić o konieczności przekazu przez odpowiednio przygotowanych pracowników zdrowej nauki Ewangelii oraz wtajemniczania kolejnych pokoleń w misteria sakramentów zbawienia. Nieodzownym elementem w całości tego przedsięwzięcia jest spisanie pod natchnieniem Ducha Świętego tekstów Nowego Testamentu. W prologu do Ewangelii Łukaszej (Łk 1, 1–4)<sup>26</sup> hagiograf prezentuje całość swojej pracy, dzięki której

<sup>24</sup> Por. K. Romaniuk, *Wstęp do Nowego Testamentu*, Poznań 1996, s. 383.

<sup>25</sup> Por. J. Murphy-O'Connor, *Pierwszy List do Koryntian*, w: R. E. Brown (red. i inni), *Katolicki komentarz biblijny*, Warszawa 2001, s. 1340.

<sup>26</sup> Por. F. Mickiewicz, *Ewangelia według św. Łukasza. Cz. 1, Rozdziały 1–11. Wstęp – przykład z oryginału – Komentarz*, Warszawa 2005, s. 79–86.

czysta nauka zostaje zakodowana w tekście, który i my dziś możemy czytać, tak jak przez dwadzieścia wieków czynili to nasi poprzednicy w wierze Kościoła.

Troska wierzących o swoich pasterzy

Jezusa mówi do uczniów: „żniwo jest wielkie, a robotników niewiele: proście Pana żniwa, aby wyprawił robotników na swoje żniwo” (ὁ μὲν θερισμὸς πολὺς, οἱ δὲ ἔργαται ὀλίγοι· δεῖθητε οὖν τοῦ κυρίου τοῦ θερισμοῦ ὅπως ἔργατας ἐκβάλη εἰς τὸν θερισμὸν αὐτοῦ – Łk 10, 2). Mistrz z Nazaretu zdawał sobie sprawę z tego, że potrzeba wielu i to dobrych pracowników na polu ewangelizacji świata<sup>27</sup>. Nakazując modlitwę o powołanie do współpracy z łaską Bożą, pragnie, aby wszyscy Jego uczniowie czuli się współodpowiedzialni za to ważne dzieło. Nikomu nie może być obojętne to, czy Ewangelia będzie głoszona i „czy Syn Człowieczy znajdzie na ziemi wiarę, gdy przyjdzie” (πλὴν ὁ υἱὸς τοῦ ἀνθρώπου ἐλθὼν ἄρα εὕρήσει τὴν πίστιν ἐπὶ τῆς γῆς – Łk 18, 8).

Nie można nie zauważyć ważnego elementu mówiącego o odpowiedzialności wewnątrz Kościoła, jaką jest strzeżenie życia i bezpieczeństwa apostołów. Widzimy to wyraźnie w wytrwałej modlitwie wspólnoty uczniów Jezusa, którą obejmują uwięzionego Piotra (por. Dz 12). Herod ściął Jakuba, brata Jana (w. 2) oraz uwięził Piotra, zamierzając wydać go ludowi (w. 4). Tymczasem Kościół modlił się za niego: „Kościół modlił się za niego nieustannie do Boga” (προσευχὴ δὲ ἦν ἐκτενωῶς γινομένη ὑπὸ τῆς ἐκκλησίας πρὸς τὸν θεὸν περὶ αὐτοῦ – w. 5) i prosby te zostały wysłuchane, a Piotr uzyskał uwolnienie z więzienia Heroda, unikając wszystkiego, co ten zamierzał (w. 17)<sup>28</sup>.

<sup>27</sup> Por. tamże, dz. cyt., s. 534.

<sup>28</sup> Por. J. Taylor, *Dzieje Apostolskie*, w: W. R. Farmer (red.), *Międzynarodowy Komentarz...*, dz. cyt., s. 1384–1386.

Podobny epizod znamy także z życiorysu św. Pawła, którego niektórzy ludzie zamierzali zgładzić (Dz 9, 24n)<sup>29</sup>, jednakże uczniowie dowiedziawszy się o tym, zapobiegli temu, opuszczając Pawła w koszu przez okno w murze miasta. Dzięki tej odpowiedzialnej decyzji Paweł mógł ocalić życie i dalej prowadzić dzieło ewangelizacji wśród pogan.

Kościół, jako wspólnota wierzących, czuje się również odpowiedzialny za swoich przełożonych, aby nie stała się im jakaś krzywda, ale także aby ich szeregi nie topniały i była obfita liczba dobrych „robotników” Pańskiej winnicy. Wierni winni czuć także odpowiedzialność za modlitewne wspieranie apostołów, zwłaszcza prześladowanych przez władzę czy inne siły zła. W modlitwie za bliźniego dostrzegamy obraz solidaryzowania się jednego ucznia z drugim na wzór modelu mistycznego Ciała Chrystusa<sup>30</sup>, jakim jest Kościół (por. Rz 12, 4n; 1 Kor 12, 27; Ef 4, 25; 5, 30).

### Podsumowanie

Patrząc na powyższe teksty, trzeba przede wszystkim stwierdzić, że odpowiedzialność jest jedną z podstawowych cnót ludzi wierzących w Jezusa. Naśladowanie Jezusa w Jego życiu nie może się obejść bez wypracowania w sobie poczucia odpowiedzialności za kontynuację Jego dzieła zbawienia oraz troski o współwierzących braci i siostry.

Odpowiedzialność odnosi się nade wszystko do Boga, któremu należy zdać rachunek z zakresu powierzonych sobie działań. Bóg, wyznaczając zadanie swoim dzieciom, nakłada tym samym na nie odpowiedzialność. Doskonale z tego wywiązał się Boży Syn, ale także i apostołowie w zaraniu dziejów Kościoła. Często

---

<sup>29</sup> Por. A. Jankowski – K. Romaniuk – L. Stachowiak, *Komentarz praktyczny do Nowego Testamentu*, t. I, s. 652–653.

<sup>30</sup> Por. K. Romaniuk, *List do Rzymian. Wstęp – przekład z oryginału – Komentarz*, Poznań-Warszawa 1978, s. 241.



jednak nawet we wspólnocie wierzących można było się spotkać z brakiem poczucia odpowiedzialności, który jednak nie jest do przyjęcia w postawie ucznia Jezusa.

Apostołowie, zwłaszcza Piotr i Paweł, uczą nas poczucia odpowiedzialności w Kościele najpierw za kontynuację dzieła zbawczego, ale także wskazują na konieczność konsultowania podjętych czy podejmowanych decyzji w gronie apostołskim. Widać tu pokorę wielkich „filarów Kościoła”, którzy swoje dzieła poddają weryfikacji innych, współodpowiedzialnych. Konieczne jest również wzięcie odpowiedzialności za głoszone słowo, czy to w formie żywej, czy też spisanej. W Kościele bowiem narodził się Nowy Testament, dający „zdrową naukę” każdemu czytelnikowi, który dokonuje jego lektury w autentycznej wierze Kościoła.

W przypadku Kościoła mamy jeszcze jedną specyficzną cechę, jaką jest obejmowanie odpowiedzialną troską samych apostołów. Kościół modli się za Piotra i umożliwia ocalenie od śmierci Pawłowi. Wierni powinni modlić się za Piotra, naśladując w tym samego Jezusa, który pierwszy za niego się modlił. Piotr potrzebuje stałej modlitwy we wspólnocie Kościoła. Wypada również podejmować przemyślane kroki, aby ocalić od znieważenia przez zło apostołów Jezusa.

W poczuciu pełnej odpowiedzialności za wiarę i wierzących w Jezusa starajmy się sami mnożyć talenty, jakimi nas Pan obdarował (por. Mt 25, 14–30)<sup>31</sup>. Rozwijając i pomnażając swoje skarby, bogacimy duchowo i materialnie całość wspólnoty ludzi wierzących w Jezusa i Jego Ewangelię.

---

<sup>31</sup> Por. C. S. Keener, *Komentarz historyczno-kulturowy...*, dz. cyt., s. 68.

## Summary

### **Responsibility in the Early Christian communities on the basis of the Bible (outline)**

The model of responsibility is Jesus Christ, who as ‘The Good Shepherd’ is responsible for his flock. He not only teaches his disciples but also notes their life needs (multiplication of bread). This responsibility is expressed most fully in the gift of the Eucharist, the prayer for the Church and for its visible representative: Peter. The continuation of this responsibility is the task of all believers, and this tradition is recorded on the pages of the New Testament. Particularly important is the Apostles’ duty of care for the community’s faith, as well as expanding the scope and sphere of the Church (especially in terms of leadership and purity of science). Of course, also important is the believers’ care of their shepherds.



KS. JAN ŻELAZNY

Uniwersytet Papieski Jana Pawła II w Krakowie

## **Hipoteka społeczna u ojców Kościoła. Zarys problematyki na podstawie pism Jana Chryzostoma i Augustyna**

Rozpoczynając referat, chciałbym doprecyzować temat mojego wystąpienia, jak i postawić pytania związane z interesującą nas kwestią *Moralnej odpowiedzialności ludzi biznesu*. Problematyka społeczna w dziełach patrystycznych jest jednak tak bardzo szeroka, że postanowiłem ją zawęzić do nauczania dwóch ojców – św. Jana Chryzostoma i św. Augustyna. Obaj są przedstawicielami pewnej myśli obecnej w nauczaniu ojców, odpowiednio jeden za Wschodzie, drugi na Zachodzie, a ich działalność przypada na przełom IV i V wieku. Tego też okresu dotyczy zasadniczo moje wystąpienie, choć czasem pojawiają się nawiązania do wcześniejszych autorów.

Temat jednak wymaga dalszego doprecyzowania. Świadomie nie poruszam kwestii uczciwości w wykonywaniu zawodu, także w aspekcie drobnego przedsiębiorcy, z jakim najczęściej mieli do czynienia wybrani przez nas ojcowie. Bogactwo w tych czasach pochodziło z własności ziemskiej, w mniejszym stopniu z manufaktur, które miały charakter raczej małych rodzinnych czy też przydomowych przedsiębiorstw. Mamy w tym okresie

czasami do czynienia z gospodarką wielkotowarową, ale chodzi o latyfundia będące charakterystycznym elementem stosunków społecznych zwłaszcza w Afryce przełomu IV i V wieku.

Zagadnienie rzetelności pracy nie było w ogóle przedmiotem specjalnych rozważań u ojców. Dlaczego? Nieuczciwa praca, nieuczciwy zarobek bez względu na status społeczny czy wykonywaną profesję był argumentem za usunięciem ze wspólnoty chrześcijan. Zatrzymanie płacy, jej niewypłacenie na czas, okrutne traktowanie sług czy współpracowników było potępione samo przez się, wręcz nazywane zbrodnią wołającą o pomstę do nieba. Dodatkowo, wiele zawodów było uważanych za niegodne chrześcijanina. Nie chodziło wyłącznie o profesje związane z niemoralnością, jak nierząd czy aktorstwo, walki gladiatorów. Z niechęcią, jako zagrożone karami kościelnymi, były traktowane lichwa czy handel dziełami sztuki, artykułami luksusowymi, jednakową karę przewidywano nie tylko dla zajmujących się takim procederem, jak i dla wspomagających go pośrednio czy bezpośrednio.

Rzemiosło i handel musiały sprostać wielu wymaganiom, wśród których istotną kwestią, obok rzetelności i uczciwości, było zagadnienie uczciwej wyceny pracy. Nie negowano jej zasadności, ale podejrzliwie patrzono na sytuacje, w których wielkie zyski były osiągnięte niewielkim nakładem pracy, często z dużym obciążeniem dla ubogiej ludności. Szczególną niechęć budziły operacje giełdowe, handel *annoną* (zbożem cesarskim). Nieufność budziły zyski nieproporcjonalne do pracy, jak spekulacja. Podejrzenie budził „pieniądz rodzący pieniądz”, a więc operacje finansowe polegające na wymianie pieniędzy. Widzimy to zarówno w nauczaniu Jana Chryzostoma, jak i Augustyna.

Jedynym zajęciem, które doczekało się pozytywnej oceny prawie w każdym swym aspekcie, było zajęcie rolnika. Zarówno zapłata, proporcjonalna do pracy, jak i jej charakter czyniły

z rolnictwa miejsce wybrane, gdzie przebywanie człowieka ze stworzeniem uczy go posłuszeństwa Bogu, zawierzenia boskiej Opatrzności, trudu od rana do wieczora i codziennych radości z pozyskiwania owoców własnej pracy. Tu nauczanie, zarówno na Wschodzie, jak i na Zachodzie imperium, było wspólne i nie budziło kontrowersji.

Jednak tym, co wydaje mi się bardzo ciekawe w perspektywie współczesnych pytań moralnych związanych z działalnością gospodarczą i inicjatywą prywatną są kwestie związane z odpowiedzialnością człowieka za powierzony mu majątek. Innymi słowy, czynimy założenie: „Zebrane dobra zostały zebrane uczciwie, otrzymane legalną drogą, nie ciąży na nich żaden grzech, występki czy niesprawiedliwość. W uczciwy sposób posiadam”. Pojawiają się dwie kwestie. Pierwsza: **„co to znaczy, że coś posiadam”**, a druga **„jakie mam związane z tym zobowiązania na gruncie moralnym?”**.

### Pochodzenie wszystkich dóbr

Pierwszym pytaniem, na jakie musimy sobie odpowiedzieć, jest kwestia dotycząca podstawowego zagadnienia: „Kto jest właścicielem dóbr ziemi, jaki charakter ma własność prywatna, co to znaczy, że coś posiadamy?”. Odpowiedź na to zagadnienie jest kluczowa dla dalszych rozważań związanych z odpowiedzialnością człowieka za powierzone mu dobra, a w szczególności odpowiedzialnością człowieka bogatego – pracodawcy za posiadany majątek.

### Nauczanie św. Jana Chryzostoma o Bożej własności

Nauka dotycząca odpowiedzialności człowieka za powierzone mu bogactwa wynika, zdaniem Jana Chryzostoma, z podstawo-

wego faktu, jakim jest myśl, że Bóg, jako Stwórca, jest Panem i właścicielem całego świata i wszystkich dóbr materialnych.

„Czyż nie jest złe to, że sam [bogacz] posiada własność Pana i sam korzysta ze wspólnych dóbr? Czyż bowiem ziemia i wszystkie jej plony nie są własnością Boga? Jeżeli tedy nasz majątek należy do wspólnego Pana to należy także do naszych współniewolników, albowiem wszystko, co Pańskie, jest wspólne<sup>1</sup>”.

Żaden więc człowiek nie może uważać się za właściciela czegokolwiek, gdyż takie założenie byłoby po prostu uzurpacją. Cokolwiek posiadamy, to jest to nie tyle posiadanie, co używanie. Tak naprawdę dobra tego świata zostały dane wszystkim ludziom i winny służyć wszystkim<sup>2</sup>. Potwierdza ten stan obserwacja świata wokół nas, tych sytuacji, w których wyraźnie widać, że wspólnota dóbr ma pierwszeństwo.

„On [Bóg] sprawił, że niektóre rzeczy są wspólne, ażeby przynajmniej tym pobudzić do wstydu rodzaj ludzki. Tak powietrze, słońce, wodę, ziemię, niebo, morze, światło, gwiazdy, wszystko to jak braciom równo rozdziela. Oczy wszystkim te same stworzył, ciało to samo, duszę tę samą [...] toteż raczej wspólna niż osobista własność przypadła nam w udziale i odpowiada naturze<sup>3</sup>”.

Najważniejsze dla człowieka dobra, jak słońce, woda, powietrze zostały nam darmo dane i są dane wszystkim ludziom. Nikt nie powinien do nich rościć sobie pretensji na zasadzie wyłączności. W tym fakcie widział Antiocheński Kaznodzieja uzasadnienie wyższości wspólnego posiadania dóbr.

---

<sup>1</sup> 1 Tm Hom XII, 4, PG 62, 563, *Homilie na listy pasterskie św. Pawła*, 128.

<sup>2</sup> Tak samo uważali pisarze afrykańscy, jak św. Augustyn czy Cyprian (M. Żywczyński, *Szkice z dziejów radykalizmu chrześcijańskiego*, Warszawa 1976, s. 36n); patrz także J. Śrutwa, *Praca w starożytnym chrześcijaństwie afrykańskim*, Lublin 1983, s. 81.

<sup>3</sup> 1 Tm Hom XII, 4; PG 62, 563–564, *Homilie na listy pasterskie św. Pawła*, 128–129.

Ale kwestia ta dotyczy nie tylko własności dóbr naturalnych. Złotousty zauważa, że w życiu społecznym obowiązują podobne reguły:

„Uczynił [Bóg] i inne rzeczy wspólne, jak łącznie, miasta, rynki i portyki. I patrz, jak w tej wspólności nie ma żadnych sporów. Gdy zaś ktoś próbuje coś zabrać dla siebie i uczynić swoją własnością, wtedy wkracza spór, jak gdyby sama natura oburzała się na to, że gdy nas Bóg ze wszystkich stron razem zgromadził, my współzawodniczymy ze sobą, by się rozdzielić i rozerwać wspólną własność na osobistą i mówić «twoje i moje», zimne wyrazy; wtedy bowiem powstaje walka, wtedy nieprzyjemności<sup>4</sup>”.

Najistotniejsze dla życia wspólnoty kwestie, jak budynki użyteczności publicznej, też są własnością wspólną. Problemy, niesprawiedliwości rodzą się zaś tam, gdy człowiek próbuje to, co wspólne, podzielić. Choć tekst Antiocheńskiego Kaznodziei nie jest jednoznaczny – czy chodzi o dzielenie własności wspólnej, a więc znane nam w starożytności zjawisko przejmowania przez możnych dóbr wspólnych na własne potrzeby, jak wody z akweduktów czy zajmowanie placów, czy też wyrażenie to odnosi się do samego powstania własności prywatnej, o czym traktuje sama homilia, tym niemniej jeden wniosek jest oczywisty: własność wspólna jest pierwotnym rodzajem własności i z punktu widzenia społeczeństwa jest to sytuacja najbardziej korzystna.

„Czy myślisz, że to, co masz, jest twoje? Został ci powierzony majątek ubogich, bez względu na to, czy posiadasz go z uczciwej pracy, czy jako spadek po ojcu. Czy nie mógłby ci go Bóg odebrać? Ale tego nie czyni, abyś mógł się okazać dobroczynnym względem potrzebujących. [...] Pożyczył ci [Bóg], abyś mógł dobrze czynić. Wszak i ty, gdybyś pożyczył komuś pieniędzy, aby odszedłszy

---

<sup>4</sup> 1 Tm Hom XII, 4, PG 62, 563–564; *Homilie na listy pasterskie św. Pawła*, 128–129.



mógł sobie zarobić, nie powiedziałbyś, że należą one do niego. Tak i tobie Bóg dał, abyś zarobił sobie na niebo. Nie czyn więc z nadmiaru Jego dobroci przedmiotu niewdzięczności<sup>5</sup>”.

Nic nie możemy nazwać naprawdę swoim. Wszystko, co mamy, jest darem Opatrzności. Nawet to, co nam się wydaje, że jest przez nas wypracowane, zależy od tak wielu czynników, że w końcu jest darem od Boga, rządcy wszechświata. Otrzymaliśmy to jako pożyczkę inwestycyjną „abyśmy mogli sobie zarobić”. Jednak sam fakt użytkowania nie czyni z nas właścicieli. Cokolwiek posiadamy, jest nam użyczone i jako takie jest oddane „na procent” jak w wypadku lichwy, a Pan rozliczy nas z wypłacanej jemu należności.

„Ty przecież jesteś zarządcą swojego majątku, tak samo jak ten, który zarządza majątkiem kościelnym. Jak więc ten, który zarządza majątkiem kościelnym, nie ma uprawnienia rozrzucac jak się nadarzy, według upodobania, tego, co wy dajecie na biednych, ponieważ dano to na utrzymanie biednych – tak samo ty względem twego majątku. Chociaż odziedziczyłeś spadek po ojcu i jesteś właścicielem wszystkiego, co masz, to i tak wszystko należy do Boga. Następnie, chcesz, aby należycie zarządzano tym, co dałeś. A nie sądzisz, że Bóg z większą stanowczością będzie od nas żądał tego, co jest Jego, i obojętnie będzie patrzeć, jak to się marnuje? Nie jest tak, nie jest tak. Dlatego ci to zostawił, abyś w odpowiednim czasie dawał im pożywienie [Mt 24,45]. Co to znaczy: «w odpowiednim czasie»? biednym, zgłodniałym. Bo jak ty oddałeś zarządzanie swojemu współsłudze, tak też Pan chce, abyś czynił właściwy użytek z tego majątku<sup>6</sup>”.

Otrzymaliśmy wszelką własność, aby zarobić sobie na niebo. Wola ofiarodawcy musi być szanowana. Jak pieniądze przeznaczone na działalność charytatywną nie mogą być przez

<sup>5</sup> Mt Hom LXXVII, 5, PG 58, 7718; ŻMT 23, 411.

<sup>6</sup> Mt Hom LXXVII, 4, PG 58, 708; ŻMT 23, 410.

zarządców kościelnych w dowolny sposób użytkowane, podobnie i przekazany nam majątek został powierzony w konkretnym celu. Bóg, ofiarodawca, rozliczy nas z jego użycia. Nie jest więc kwestią tylko naszego chcenia to, na co przeznaczamy posiadane pieniądze. Mamy obowiązek utrzymać się sami, ale mamy też obowiązek pomóc innym. Musimy wypłacić należność za otrzymane dobra, czynsz oddać panu. Innymi słowy, na naszym majątku jest zapisana hipoteka, bo przejęliśmy go za cudze pieniądze i musimy spłacać otrzymany dar. Nasza działalność charytatywna jest w tym układzie jak gdyby „procentem dla Chrystusa” i na tym opiera się wezwanie do jałmużny, jakie kieruje do chrześcijan Złotousty Kaznodzieja. Nie jest to kwestia dobrej woli ofiarującego: „Czy sądzisz, że nie będziesz zdawać rachunku z darów, które otrzymałeś od Chrystusa, i które tak marnie trwonisz?”.

Dodajmy, nie chodzi tu o wyrównanie sprawiedliwości na zasadzie zwrotu niegodziwie zarobionych pieniędzy. Nie uwzględnia też tych, którzy swoje pieniądze przeznaczają na niemoralne zabawy. Chodzi o postawę egoizmu, o zamknięcie się w sobie, o korzystanie tylko i wyłącznie z otrzymanych darów dla siebie samego: „Nie mówię tego o tych, którzy dopuszczają do swych stołów nierządne kobiety (do nich nic nie mówię, tak jak do psów), ani do tych, którzy z jednych zdzierają a karmią innych (nie mam bowiem z takimi nic wspólnego, tak jak z wieprzami i wilkami), lecz mówię o tych, którzy wprawdzie żyją ze swego majątku, ale nie udzielają z niego innym, krótko mówiąc o tych, którzy trwonią majątek otrzymany po ojcach<sup>8</sup>”.

Nie są to napomnienia dotyczące przestrzegania przykazań przez ludzi majątnych, ale wyraźnie widać zobowiązanie, jakie według Chryzostoma jest związane z posiadanym majątkiem.

<sup>7</sup> Mt Hom XLVIII, 6, PG 57, 30; ŻMT 23, 86.

<sup>8</sup> Mt Hom XLVIII, 6, PG 58,30; ŻMT 23, 86.

Nie wystarczy przestrzegać przykazań, nie uprawiać rozpusty, nie prowadzić rozrzutnego życia. Taka postawa, nazwijmy ją „rentierska” nie budzi pochwał Chryzostoma, wręcz odwrotnie, budzi jego sprzeciw. Dar otrzymany ma procentować z korzyścią dla Chrystusa, jedyne go właściciela dóbr ziemi.

### Augustynowa nauka o własności dóbr ziemi

Dla św. Augustyna, jak i dla innych ojców Kościoła afrykańskiego, bogactwo jest jedynie użyczone człowiekowi na krótki czas jego ziemskiego bytowania. W *Enarrationes* pisze wyraźnie: „W jaki sposób pociesza nas Pismo? Napominając nas do okazywania miłosierdzia, żebyśmy nie ustawali w udzielaniu tego, czego mamy więcej. A mamy wiele rzeczy zbytecznych, jeżeli tylko szukamy tego, co jest konieczne; bo jeżeli szukamy rzeczy zbędnych, to nic nam nie wystarczy. Bracia, szukajcie tego, co wystarczy do dzieła Bożego, a nie tego, co zaspokoi waszą pożądlivość. Wasza pożądlivość nie jest dziełem Boga. Wasza postać, wasze ciało, wasza dusza, to wszystko jest dziełem Boga. Szukaj tego, co wystarczy, a zobaczysz jak mało trzeba. Dla wdowy wystarczyły dwa pieniążki, żeby spełnić uczynek miłosierdzia, wystarczyły dwa pieniążki, aby kupić królestwo Boże. [...] proś o tyle, ile ci użycza, z tego weź, ile wystarczy. Reszta, która bezużyteczna leży, dla innych jest czymś koniecznym. Rzeczy zbędne dla bogaczy są konieczne dla biedaków. Trzyma się cudze rzeczy, gdy trzyma się rzeczy zbędne<sup>9</sup>”.

Dobra wszystkie dane są dla wszystkich, bo ich jedynym władcą jest sam Bóg. Jedynie administracja jest przekazana konkretnym ludziom. Ale w tym wypadku właściciel – przedsiębiorca – jest jedynie administratorem własności należącej do Boga. Jako administrator ma prawo do godziwego zarobku, odpowiedniego

<sup>9</sup> Św. Augustyn, *Objaśnienia Psalmów*, 147, 12, tł. J. Sulowski, PSP XLII, Warszawa 1986, 348.

do swojej pozycji. Ale wszystko to, co zbywa, a więc co jest ponad to, co ma na utrzymanie nie jest jego własnością i jako takie nie powinno być przez niego alienowane.

Wezwanie, jakie kieruje do współbraci biskup Hippony jest wyraźne. Nie tylko rzeczy zbywające są konieczne dla ubogiego, są jego własnością. Naśladowca Chrystusa winien uczyć się obywać jak najmniejszą ilością rzeczy, winien korzystać z minimum. Godziwy zarobek nie oznacza luksusu czy też ostentacyjnego niezbywania na niczym. Prawdziwe używanie to używanie skromne, a im bardziej człowiek postąpi w drodze ze zbawcą, tym mniej potrzebuje. Im mniej potrzebuje, to z tego, co mu Bóg użyczył, więcej może dać ubogiemu.

Warto zwrócić jeszcze raz uwagę na sformułowanie „daje ci Bóg”. Zdaniem św. Augustyna człowiek nieustannie otrzymuje od Boga dary, one nie są jego, nawet gdy pochodzą z jego pracy. To zawsze jest owoc Bożej łaski, Bożego daru. Stąd na otrzymanych tak dobrach zawsze ciąży zobowiązanie, specyficzna hipoteka, każąca wyraźnie oddzielić to, co konieczne, od tego, co zbywa, a co nosi miano *bona superflua*.

### Prawdziwe dobra według Chryzostoma (Chremata)

Pieniądze są dobrem od ich używania, a nie od ich posiadania. Ta zasada rządziła zdaniem Antiocheńskiego Kaznodziei administracją posiadanych środków pieniężnych. Jak zauważał Złotousty, pieniądze wymagają specyficznego podejścia. Same w sobie są tylko ziemią, bo z ziemi zostały wzięte: „czymże innym jest złoto, niż glina? Czymże innym srebro, niż plewka?”<sup>10</sup> oraz „czy widzisz srebro, pomyśl, że to cyna. Nie możesz? A więc uważaj je za to, czym jest naprawdę, mianowicie, że

---

<sup>10</sup> Mt Hom XXXIX, 3. PG 57, 437; ŻMT 18, 454.

to jest ziemia, bo i jest ziemią<sup>11</sup>). Bez odniesienia do innych wartości nie są też obiektem pożądania. Widać to wyraźnie, gdy uwzględni się wartość tego, czego często pożądają kobiety, a więc drogocennej biżuterii.

„Ubierz niewiastę w łańcuchy i zostaw na odludnym miejscu, gdzieby jej nikt nie widział, a wtedy będzie narzekała na więzy i uważała je za uciążliwe<sup>12</sup>”.

Złotousty wielokrotnie w swoich homiliach potępiał zbytek i chęć zaimponowania innym swoim bogactwem. Według niego właśnie te przywary często stoją u początku biedy i są źródłem zgorznienia. Tak naprawdę bogactwo samo w sobie nie ma wartości, to nasze pożądanie czyni je cennym. Tak samo jako ozdoba są dla nas znakiem bogactwa. Dlatego, kiedy nie można ich pokazać, kiedy nie wyróżniają właściciela z tłumu, stają się zbytecznym ciężarem. Dotyczy to tak pożądanych drogocennych klejnotów, biżuterii.

W sobie samym pieniądze są „rzeczą nic nie wartą<sup>13</sup>. W kaznodziejskim zapale porównuje je do gnoju: „bo nagromadzone bogactwa niczym się od niej [kupy gnoju] nie różnią<sup>14</sup>. Pochodząc z ziemi, są tylko ziemią, niczym się od niej nie różniąc. Co je czyni cennymi, co je czyni pożądanymi dobrami? Jak sam stwierdza: „Nie dlatego określa się je [pieniądze] jako dobra [*chremata*] byśmy je mieli zakopywać, lecz abyśmy ich dobrze używali (*chresometha*)<sup>15</sup>”.

Jak zauważa, ich nazwa *chremata* pochodzi od *kechresthai*, czyli od używania. Pieniądze nie są więc od posiadania, ale

<sup>11</sup> 1 Tm Hom VII,3 ,PG 62, 538, *Homilie na listy pasterskie św. Pawła*, 85. Porównaj: „zastanów się nad tym, cóż to jest właściwie złoto? Nic innego, tylko ziemia i popiół”: Mt Hom LXXXIX , 4, PG 58; 786, ŻMT 23, 523–524.

<sup>12</sup> 1 Tym Hom VII, 3, PG 62, 538, *Homilie na listy pasterskie św. Pawła* 86.

<sup>13</sup> 1 Tm Hom VII,3, PG 62, 538, *Homilie na listy pasterskie św. Pawła*, 85.

<sup>14</sup> Mt Hom LXIII , 4, PG 58, 608, ŻMT 23, 263.

<sup>15</sup> Mt Hom XLIX 3, PG, 58, 499: ŻMT 23, 96.

od używania, są dobrem wtedy, gdy są używane. Podkreśla tu Złotousty dwa zagrożenia.

Pierwsze z nich to kwestia tezauryzacji. Za jego czasów wśród bogatych właścicieli w Antiochii przeważała wola tezauryzacji zdobytych środków poprzez ich lokowanie w złocie i zakopywanie. Obawiając się ryzyka, w niepewności sytuacji, wielu zakopywało swoje środki jak w przypowieści ewangelicznej, nie chcąc podejmować ryzyka. Postawa ta jest zdaniem Chryzostoma naganna. Zakopane środki nie są używane, przestają być dobrem. Ziemia wraca do ziemi i nikt z tego nie odnosi korzyści.

„Piękne jest złoto? Tak, ale piękne ze względu na jałmużny, piękne ze względu na wspomaganie biednych, a nie na bezużyteczne przeznaczenie, aby leżało w schowku, aby było zakopywane w ziemi, ażeby otaczało ręce, nogi i głowy. Nie na to je znaleziono, byśmy nim krępowali obraz Boga, lecz byśmy wyzwolali uwięzionych. Na to używaj złota, wykup więźnia, abyś nie uwięził wyzwolonej duszy!<sup>16</sup>”

Bogactwo zgromadzone nie ma wartości. Zakopane nawet nie cieszy posiadacza. Tymczasem wszelkie dobra zostały dane z uwagi na to, by mogły stać się narzędziem, by mogły człowiekowi służyć. Zakopane złoto jest jak zakopany talent z przypowieści Chrystusa. Nie dając nikomu nic, staje się oskarżeniem posiadacza. Komentując przypowieść o talentach z Ewangelii według świętego Mateusza (25, 1–30), pisze Chryzostom: „Widzisz, że najcięższą karę ponosi nie tylko ten, kto zdziera, oszukuje i czyni źle, lecz także ten, kto nie robi nic dobrego? [...] słuchajmy zatem tych słów. Póki czas po temu, starajmy się o nasze zbawienie, bierzmy oliwę do naszych lamp, dajmy talent na procent. Bo jeśli będziemy się ociągać i trwać tutaj w bezczynności, wtedy tam, choćbyśmy nie wiem jak płakali, nikt nie ulituje się nad nami. Ten, który nie miał szaty godowej, sam siebie potępił

<sup>16</sup> 1 Tm Hom VII, 3, PG 62, 538, *Homilie na listy pasterskie św. Pawła*, 86.

i nic nie osiągnął (Mt 22, 1–14). Ten, komu powierzono jeden talent, zwrócił go, a i tak został potępiony. Także panny prosiły, przystąpiły i płakały, a wszystkie nadaremnie i na próżno. Wiedząc o tym, ofiarujmy pieniądze, pomoc, opiekę i wszystko na pożytek bliźniego. Talentem są tutaj możliwości każdego: czy co do pieniędzy, opieki, nauczania czy jakiegokolwiek innej podobnej rzeczy<sup>17</sup>”.

Samo pojęcie pieniędzy zostało tu rozszerzone na inne wartości. Jest to logiczne z uwagi na to, że Jan Chryzostom uważał działalność charytatywną jako obowiązek każdego wierzącego, nie tylko bogatych. Skoro każdy był zobowiązany, a więc każdy musiał posiadać „dobra”, które poprzez mądrą administrację stawały się darem dla całej wspólnoty; które dobrze administrowane przechodziły na własność wszystkich, były bogactwem każdego potrzebującego.

Jednak podstawowy akcent jest położony w tym wypadku na środki pieniężne. Jan nakazuje je dobrze wykorzystać dla innych. W praktyce pokazuje to jego relacja z Olimpią, diakonisą z Konstantynopola, której wsparcie pozwoliło Złotoustemu na podjęcie szeroko zakrojonych działań w stolicy wschodniego cesarstwa. Sam Złotousty pisze o tym, wspominając po latach jej poświęcenie w tych słowach: „Zważ, jak od wczesnej młodości do dziś nie przestałaś się starać, by Chrystusa nakarmić, spragnionego napoić, przydziać nagiego, do domu przyjąć podróżnego, odwiedzić chorego czy więźnia. Wspomnij na swoją wielką jak morze miłość, dochodzącą z siłą do krańców ziemi. Nie tylko twój dom jest otwarty dla każdego przechodnia, lecz z twej gościnności korzysta wielu na morzu i na ziemi. Weź to wszystko razem i ciesz się nadzieją wieńców i nagrody<sup>18</sup>”.

<sup>17</sup> Mt Hom LXXVIII, 3, PG 58, 714; ŻMT 23, 420–421.

<sup>18</sup> Jan Chryzostom, *Listy do Olimpi* (8, 10), w: św. Jan Chryzostom, *O małżeństwie, wychowaniu dzieci i ascezie*, opr. J. Naumowicz, Kraków

Aluzje, jakie w tym tekście czyni Złotousty, świadczą o tym, że pomoc Olimpii nie ograniczała się do zaspokajania doraźnych potrzeb biednych, ale wykraczała sobą poza mury Konstantynopola. Sama zaś działalność charytatywna była chwałą i zapowiedzią nagrody.

Na czym w praktyce taka szersza działalność mogła polegać, pokazuje przypadek innego antiocheńczyka, biskupa Cyru, Teodoretą. Ten wychowany przez Teodora z Mopsuestii (a więc przyjaciela Chryzostoma) hierarcha, wspominając swoją służbę w Kościele w Cyrze, wspominał także o działalności charytatywnej.

„Z dochodów kościelnych wzniosłem krużganki dla ogólnego użytku, zbudowałem dwa potężne mosty, pomyślałem o łaźniach publicznych. Kiedy stwierdziłem, że pewne miasto nie ciągnęło wody z płynącej obok rzeki, zbudowałem wodociąg, dzięki czemu miasto pozbawione wody otrzymało jej pod dostatkiem<sup>19</sup>”.

Wlicza w nią – w działalność charytatywną! – sfinansowanie budowy o charakterze, mówiąc dzisiejszym językiem, infrastruktury. Chodziło nie tylko o zadbanie o miasto. Dostarczenie czystej wody chroniło przed zarazami; usprawnienie w transporcie, jakim była konstrukcja mostów, pomagało w sprzedaży produktów tej ziemi na dalekich rynkach. Ta posługa biskupa i jego diecezjan trwa do dziś. Mówiący te słowa sam skorzystał z mostu biskupa Teodoretą w Cyrze.

---

2002, 232. Tłumaczenie *Listów* (strony 205–249) jest autorstwa W. Kani i L. Małunowiczówny.

<sup>19</sup> Teodoret z Cyru, *list 81 – Do Nomosa, konsula*, w: *Listy*, tł. J. Radożycki, Warszawa 1987, 154. Adresat Nomos był wysokim urzędnikiem państwowym. Czas jego aktywności przypadał na koniec panowania Teodozjusza II. Jego podpis występuje w aktach soboru w Chalcedonie.



## Augustynowe *bona superflua*

*Bona superflua* są własnością ubogich, do nich należą, ich nieprzekazanie obciąża sumienie tak samo, jak obciążało sumienie zakopanie talentu przez sługę z przypowieści. Posiadanie bogactw rodziło zatem, zdaniem Augustyna, nie tylko prawa, ale i obowiązki<sup>20</sup>.

„Złoto powinno za tobą płynąć, a nie ty za złotem. Albowiem dobrą jest rzeczą posiadać złoto. Nic złego nie stworzył Bóg. Ty nie bądź zły, a złoto będzie dobre. Otóż dla przykładu kładę złoto między dobrego i złego człowieka. Niech weźmie złoto człowiek zły, odmówi potrzebującemu pomocy, sędziów przekupi, prawa lekceważy, zrobi zamieszanie w całym otaczającym go świecie. Dlaczego tak się dzieje? Ponieważ złoto dostało się w ręce złego. I odwrotnie, niech weźmie złoto człowiek dobry, wspiera biedaków, przyodziewa nagich, uwalnia uciśnionych, niewolników wykupuje. Ileż dobra spływa ze złota, które posiada dobry człowiek? Ile natomiast zła wynika ze złota, które posiada człowiek zły? [...] ty nie powinienes kochać złota. Jeżeli zły jesteś, to uganiaasz się za złotem, jeżeli jesteś dobry, to ono za tobą płynie. Cóż to znaczy, ono za tobą płynie? Ty kierujesz, a nie jesteś przez nie kierowany; ponieważ posiadasz je, a nie jesteś przez nie posiadany<sup>21</sup>”.

Innymi słowy, człowiek dobry wie o zobowiązaniu, jakie płynie z posiadania pieniędzy i to on kieruje swoimi dobrami. Człowiek zły zaczyna służyć bogactwu. Zło nie wynika więc ani z faktu istnienia złota, ani z faktu, że dostało się ono w ręce ludzi w nierówny sposób. Kluczem oceny jest serce człowieka i użytek, jaki czyni ze swego bogactwa. Jeżeli ma świadomość zobowiązań,

<sup>20</sup> List 153, 6, 26. Por. H. Gulbinowicz, *Etyczne poglądy św. Ambrożego na dobra materialne i prawo własności*, „Studia Warmińskie” 1: 1964, 282.

<sup>21</sup> Kazanie 311 *Na uroczystość męczennika Cypriana*, 9, 9 [w:] św. Augustyn, *Wybór mów*, tł. J. Jaworski, opr. E. Stanuła, PSP XII, Warszawa 1973, 172-173.

jeżeli potrafi używać posiadane dobra na rzecz innych ludzi, to pieniądze stają się w jego ręku narzędziem dobra, a on wypełnia właściwie swoje obowiązki posiadacza złota.

Obowiązki te były – co wyraźnie zaznacza biskup Hippony – inaczej pojmowane niż działalność dobroczynna w starożytnym mieście. Bogacze ówczesni nie uważali biednych za adresatów swojej działalności. Owszem, była społeczna aprobata dla oddania części majątku na potrzeby wspólnoty, ale chodziło o uczczenie imienia ofiarodawcy. Stąd pieniądze te przeznaczano na budowę użyteczności publicznej czy wprost na konsumpcję poprzez widowiska fundowane dla ogółu mieszkańców. Ten rodzaj dobroczynności nie tylko nie cieszył się przychylnością biskupa, ale wręcz przez niego i jemu współczesnych był uznawany za zły i gorszący. Negatywną ocenę rozdziły dwa czynniki. Pierwszym z nich była chęć rozgłosu, którą społeczność chrześcijan uważała za wyraz pychy, a więc postawy szczególnie godnej napiętnowania. Po drugie, same widowiska czy też rozdawnictwo uważano za coś hańbiącego, niejednokrotnie oskarżając organizatorów o propagowanie pod ich pozorem niemoralności.

Tymczasem przeznaczeniem *bona superflua* są ubodzy. Z jednej strony w późnej starożytności myślano o instytucjach zajmujących się opieką nad ubogimi i potrzebującymi, jak sierocińce czy przytułki. Z drugiej strony uważano, że przeznaczeniem tych ofiar winny być dobra kościelne, które traktowano jako *bona pauperum* czy też *bona sustentacula*. Oznaczało to w praktyce, że wraz z dobroczynnością wiernych Kościoł brał na siebie obowiązek zorganizowania pomocy docierającej do każdego potrzebującego. Obowiązkiem posiadaczy było więc przekazanie *bona superflua* w ręce Kościoła i poprzez działalność biskupa przekazanie ich biednym i potrzebującym. Na marginesie dodajmy, że temu celowi służył cały majątek Kościoła, także trwały, którego uzasadnieniem istnienia i posiadania nie

była kwestia kultu czy też opłacania duchownych, ale przede wszystkim pomocy ubogim.

## **Działalność charytatywna jako swoista pożyczka inwestycyjna**

### *Chryzostomowa nauka o pożyczce Chrystusa*

Dar ofiarowany Chrystusowi w ubogich jest w pewnym sensie inwestycją. Ludzie bogaci zazwyczaj umieją dobrze inwestować, pomnażać swój majątek. Zresztą, samo bogactwo nie jest czymś złym w sobie samym. Jest jednym z wielu darów, jakie może otrzymać człowiek.

„Bo [Pan] nie zniósł bogactwa, lecz zakazał być niewolnikiem pieniędzy i pozwalać się powodować chciwością<sup>22</sup>”.

Złem jest złe używanie bogactwa i towarzyszące mu pożądanie. To chciwość prowadzi ich do niepohamowanej żądzy posiadania, której nic nie może zaspokoić. Nieustannie pomnażając, bogactwa, nigdy nie zaspokoimy pragnienia ich posiadania. Wiele z tych inwestycji jest jednak, zdaniem Antiocheńczyka, także w wymiarze doczesnym, bezcelowa. Z wielu działań sam inwestujący nie będzie miał bezpośrednio dla siebie żadnego pożytku i nie będzie się cieszył owocami swoich trudów.

„Już w tym życiu gromadzisz wiele rzeczy, których nie będziesz używać. [...] jeśli w późnej starości budujesz wspaniałe pałace, które często opuszczasz jeszcze przed ich ukończeniem, gdy sadzisz drzewa, które będą owocować po wielu latach, gdy skupujesz majątki i części majątków, które po wielu latach masz wziąć w posiadanie, gdy moźolnie nabywasz wiele innych, podobnych rzeczy, których użycia nie doczekasz, to robisz to dla siebie czy dla swoich potomków? Czyż nie jest najwyższą

---

<sup>22</sup> Mt Hom LXXXIV, 5, PG 58, 686, ŻMT 23, 378.

głupotą zżymać się na zwłokę czasu, choć wskutek tej zwłoki mamy zostać pozbawieni wszelkiego owocu poniesionych trudów, a gdy idzie o niebo, być opieszałym z powodu zwłoki, choć przynosi ci to większy zysk i nie przynosi dóbr na innych, lecz oddaje je tobie?<sup>23</sup>”.

Nikt z nas nie wie, kiedy odejdzie z tego świata. Możemy zjeść tylko tyle, ile pomieści żołądek. Jeśli więc gromadzimy na przyszłość, a nie wiemy, kiedy nadejdzie koniec, czy jest to racjonalna – także w wymiarze doczesnym – inwestycja? Jeśli posiadamy więcej, niż możemy wykorzystać, co nam to daje? Tymczasem, ofiarując potrzebującym, czynimy z samego Boga naszego dłużnika. Zysk jest podwójny – wdzięczność tych, których wspomagamy, ale przede wszystkim wdzięczność Tego, któremu jesteśmy dłużni wszystko, co posiadamy. Ofiarując ubogim, deponujemy skarb w niebie, inwestujemy u samego Boga, czynimy właściwy użytek z tego, co także nam samym zostało jedynie powierzone, a nie dane.

#### Augustynowa nauka o obowiązkach bogatych

Podobne w swoim podstawowym wymiarze jest nauczanie Augustyna. Także dla niego dar ubogiemu jest najlepszą inwestycją. Jednak Ojciec Zachodu wskazuje przede wszystkim na kwestię rozliczenia, jakie każdy z nas musi złożyć przed Bogiem. Jeśli zostały komuś powierzone dobra, on sam zda z nich sprawę. Jeśli *bona superflua* nie należą do tego, który ma tytuł własności, ale do ubogich, Bóg rozliczy posiadacza z administracji nimi. Rozliczy każdego z nas jako zarządcę dóbr będących tak naprawdę Jego własnością. Wierzący, każdy człowiek odpowie przed Najwyższym Sędzią nie tylko za to, czy potrafił się podzielić swoimi dobrami, czy potrafił dać innym, ale także za to „co, jak i komu” dałem. Tu pojawia się kwestia

<sup>23</sup> Mt Hom XX, 6, PG 57, 294; ŻMT 23, 263.

odpowiedzialności indywidualnej za pomoc daną potrzebującym. Jak w wypadku Jana Chryzostoma, gdy akcent został przesunięty przede wszystkim na sam dar, bez względu na to, jak zostanie wykorzystany, tak tu pojawia się odpowiedzialność samego dającego. Wykorzystanie otrzymanych pieniędzy czy innych dóbr przestaje być kwestią wyłącznie leżącą w gestii tego, który jest beneficjentem, ale pojawia się wyraźna odpowiedzialność ofiarującego. Benefaktor jest współodpowiedzialny za dar. Innymi słowy, skoro posiadacz potrafi mądrze administrować swoimi dobrami, z tą samą inteligencją winien także inwestować pieniądze w ubogich. Skoro potrafi mądrze wybrać, gdzie ulokować dobra, aby przynosiły zyski, winien umieć tak pomóc, aby i w tym wypadku powierzone ubogim zasoby były mądrze wykorzystane i stanowiły prawdziwe wsparcie. Obok kwestii czy dać pojawia się nowe zagadnienie: Komu i co ofiarować?

### Zakończenie

Tym, co jest wspólne w nauczaniu obu ojców, jest kwestia dotycząca posiadania dóbr. Obaj są zgodni co do tego, że cokolwiek zbywa w majątku danego człowieka, czyli nie jest związane z codziennymi potrzebami uwarunkowanymi pracą, pozycją społeczną, spełnianymi zadaniami, nie jest własnością, lecz tylko dobrem powierzonym. Janowe nauczanie dotyczące powierzenia dóbr rozciąga się na wszystkie dobra, o których człowiek mówi, że je posiada, natomiast Augustynowa nauka o odpowiedzialności zarządcy zwraca uwagę na mądrość, jaka winna towarzyszyć akcji pomocy charytatywnej. Prawdziwe dobro, parafrazując słowa Chryzostoma, to dobro powstałe na skutek dobrego wykorzystania zasobów, a nie to, co posiadamy, lub, lepiej mówiąc, wydaje się nam, że posiadamy.

## Summary

### **Social mortgage in the Fathers of the Church**

The early Church Fathers believed that man cannot claim to be the holder of goods, because that would be a usurpation. Goods are seen as common, and the individual receives the material wealth to manage. St. John of Chrysostom says that everyone receives property from God to 'earn on the heaven' and donors will have to be respected. St. John emphasizes that our money is charged by a 'social mortgage'. While St. Augustine points out that man as an administrator should get an equitable remuneration, this does not mean that remuneration should be overly or unjustifiably opulent or luxurious because reasonable use is a modest use. In other words, things which are unnecessary for rich people belong to the poor. When unnecessary things are kept, it is akin to keeping other people's property.



KS. MAREK LEŚNIAK

Uniwersytet Papieski Jana Pawła II w Krakowie

## **Odpowiedzialność w świecie biznesu na podstawie nauczania społecznego Kościoła**

„Nie martw się, gdy ktoś się wzbogaci  
gdy wzrośnie zamożność jego domu,  
bo kiedy umrze nic nie weźmie ze sobą,  
a jego bogactwo za nim nie pośpieszy.  
I chociaż w życiu schlebia sam sobie:  
«Będą cię sławić, żeś się dobrze urządził»  
iść musi do pokolenia swych przodków,  
do tych, co na wieki nie ujrzą światła.  
Człowiek żyjący bezmyślnie w dostatku,  
równy jest bydłom, które giną” (Ps 49, 17–21).

Chrześcijanie od początku swego istnienia byli prekursorami nowej jakości w relacjach społecznych, także tych dotyczących porządku gospodarczego. Byli to ludzie odpowiedzialni przed Bogiem, przed własnym sumieniem i przed wspólnotą Kościoła. Z orędziem miłości, pokoju i sprawiedliwości wychodzili do swoich współbraci z gminy żydowskiej, ale szli także do pogan. Zaskakiwali, wzbudzali zachwyty i podziw, ale także spotykali



się z odrzuceniem i nienawiścią. Zmuszali jednak do refleksji i poruszali serca nawet swoich prześladowców.

Wobec świadectwa chrześcijan pierwszych wieków nie można było pozostać obojętnym. Siła głoszonego przez nich Bożego słowa poparta przykładem pięknego życia owocowała dynamicznym rozwojem wspólnot pierwotnego Kościoła. O uczniach Chrystusa nie tylko nie można było powiedzieć, że sami „żyli bezmyślnie w dostatku”, ale troszczyli się także o innych. Odznaczając się cnotą roztropności i przedsiębiorczości, starali się zadbać o potrzeby swoich braci. Przychodzili im z pomocą, prowadząc liczne dzieła charytatywne. Choć żyli oni na tym świecie, to jednak żyli tak, jakby nie byli z tego świata, jak gdyby ich ojczyzna była nie na tym świecie. Czy dzisiaj jest podobnie?

W Polsce zdecydowana większość społeczeństwa deklaruje się jako ludzie wierzący. Do Kościoła katolickiego przyznaje się ok. 95 proc. mieszkańców naszego kraju. Jak w takim razie wytłumaczyć to dziwne zjawisko obserwowane w życiu społecznym, że wielu z tych, którzy uważają się za wierzących w życiu osobistym, rodzinnym, społecznym, w pracy zawodowej, w tym w różnych sektorach działalności biznesowej zapomina o wskazaniach Kościoła i postępuje tak, jakby normy moralne ich nie obowiązywały? Dlaczego tak jest? Czy nie jest to porażka Kościoła? Jakie są normy moralne Kościoła w zakresie życia gospodarczego? Kto i w jakim zakresie jest za ich przestrzeganie odpowiedzialny?

Odpowiedź na powyższe pytania, choć stosunkowo proste i klarowne, wcale nie jest aż taka łatwa, jak by się mogło wydawać. Uczniowie Chrystusa żyjący w XXI wieku są obywatelami państw, członkami wspólnot narodowych i wzrastając w określonej rzeczywistości społecznej, politycznej i gospodarczej zglobalizowanego świata, przyjmują często sposoby myślenia i wartościowania, które nie zawsze są koherentne z zasadami głoszonymi przez

Kościół i często podlegają skażeniu i wypaczeniu, który niszczy ducha przesłania Ewangelii. Czy jest to proces nieodwracalny? Czy może są widoczne oznaki przebudzenia zwłaszcza w kontekście kryzysu gospodarczego, który na wielu żyjących już w ustabilizowanym świecie podziałał jak zimny prysznic, bo nagle okazało się, że człowiek to nie tylko *homo economicus*, że prawa rynku i mechanizmy szczegółowo opisywane przez wybitnych ekonomistów nie zadziałały, bo zabrakło kręgosłupa moralnego u podmiotów życia gospodarczego. Co wpłynęło na taki stan rzeczy?

### Problemy moralne w działalności gospodarczej

W ocenie współczesnej rzeczywistości dokonanej przez wybitnych znawców problemów gospodarczych i etycznych, takich jak John Hendry oraz James E. Alvey, można dostrzec niebezpieczne zjawiska, które od wielu lat wpływają na kształtowanie postaw ludzi biznesu, a które nie zawsze przyczyniają się do wykształcenia silnego kręgosłupa moralnego i podejmowania działań gospodarczych w duchu odpowiedzialności.

#### Spółczeństwo bimoralne Johna Hendry'ego

John Hendry, brytyjski profesor ekonomii i administracji oraz etyki biznesu uniwersytetów w Cambridge (Girton College), Brunel University i University of Notre Dame (USA), w książce *Between Enterprise and Ethics: Business and Management in a Bimoral Society*<sup>1</sup> zaprezentował charakterystyczny dla społeczeństw zachodnich kontekst bimoralny w prowadzeniu działalności gospodarczej. Analizy przez niego uczynione pozwalają uchwycić bardzo skomplikowane procesy zachodzące w świecie wartości i ekonomii.

<sup>1</sup> Por. J. Hendry, *Between Enterprise and Ethics: Business and Management in a Bimoral Society*, Oxford University Press, New York 2004.

Otóż zdaniem Hendry'ego tym, co przez wieki charakteryzowało społeczeństwa cywilizowane świata zachodniego, jest współistnienie zasad powinności oraz interesu własnego. Te dwie dominanty wzajemnie się przenikały i wpływały korzystnie na rozwój życia społecznego i gospodarczego. Moralność tradycyjna z systemem wartości opartym na zasadzie poszanowania praw drugiego człowieka, respektowaniem zasady sprawiedliwości i uznawaniem jego podmiotowego charakteru i osobowej godności miała pozytywny wpływ na życie gospodarcze, promując ducha kooperacji. Zabezpieczała też uczestników wymiany ekonomicznej przed nadmierną troską o interes własny postulowany przez tzw. moralność rynkową uznającą prawa rynku za święte. Innych uczestników wymiary gospodarczej traktowanych utylitarnie, a konkurencję, jako przeszkodę i zagrożenie dla realizacji interesu własnego.

Zdaniem Hendry'ego, działalność gospodarcza organizowana była przez wiele wieków w oparciu o zasady moralności tradycyjnej. Było tak zasadniczo aż do naszych czasów. Nie oznacza to, że odrzucano całkowicie zasady rynkowe, które przecież były niezbędne dla wzrostu i rozwoju, ale jak pisze Hendry, przyjmowano je „z ostrożnością”. Pod koniec XX wieku zainicjowany został proces erozji tradycyjnej moralności, która nieustannie jest wypierana przez zasady rynkowe. Związane to jest z coraz mniejszym oddziaływaniem autorytetów moralnych Kościoła, państwa, rodziny i szkoły, ale także społeczeństwa. Ideologia wolnego rynku propagowana przez media do tego stopnia się upowszechnia, że staje się nie tylko sposobem działania, ale także sposobem powszechnego myślenia (*common sense*). Najbardziej przerażające jest to, że troska o interes własny staje się swego rodzaju moralnością. Zjawisko to jest coraz bardziej powszechne i tym samym następuje jej powolna legitymizacja. I chociaż tradycyjna moralność oparta o zasady powszechnie

uznawane za obiektywne i pożyteczne ma jeszcze wpływ na kształtowanie porządku prawnego i jest jeszcze akceptowana, to jednak w praktyce nie zawsze jest respektowana, bo stoi na przeszkodzie realizacji własnego interesu. Ludzie powoli sami stają się dla siebie autorytetami i nie uznają obiektywnego charakteru norm moralnych oraz nie poczuwają się do obowiązku ich zachowywania.

John Hendry zauważa, że zmiany, o których mowa, to efekt długiego procesu, którego początków należy dopatrywać się w przeobrażeniach zapoczątkowanych przez XVII-wieczne oświecenie<sup>2</sup>. Stan obecny jest wypadkową czynników, które trwają od dłuższego czasu, a które nabrały przyśpieszenia w związku z rozwojem najnowszych technologii przesyłu informacji oraz globalizacji świata.

#### Rozdział pomiędzy moralnością a ekonomią

Niezwykłe cennych analiz dotyczących problemów moralnych w dziedzinie gospodarczej dostarcza także James E. Alvey. Ten wybitny znawcy porządku ekonomicznego, profesor ekonomii na uniwersytecie Messey w Nowej Zelandii przyczynę obecnych kryzysów gospodarczych upatruje w rozdziale, jaki nastąpił pomiędzy moralnością a ekonomią jako nauką<sup>3</sup>. Rozdział ten zdaniem Alveya następował powoli i związany był z zastosowaniem metodologii nauk ścisłych do ekonomii oraz upowszechnieniem się uproszczeń w sposobie postrzegania świata forowanych przez ekonomię polityczną.

Opisywana przez ekonomię rzeczywistość świata wedle klucza pozytywistycznego, niejako wyeliminowała filozofię moralną. Problemy moralne, które przez wieki absorbowały ekonomistów,

<sup>2</sup> Por. W. Gasparski, T. Airaksinen red., *Praxiology and the Philosophy of Technology*, Transaction, New Brunswick (USA) – London (UK) 2007.

<sup>3</sup> Por. J. E. Alvey, *An introduction to economics as a moral science*, „International Journal of Social Economics”, Vol. 27 (2000) Iss: 12, pp. 1231–1252.

znalazły się poza kręgiem ich zainteresowań. Teoria ekonomii stała się jedną z nauk ścisłych, która, korzystając z osiągnięć takich nauk, jak choćby nowoczesna matematyka, skoncentrowała się na analizie, wyjaśnianiu, opisywaniu i tworzeniu schematów powtarzających się procesów i zjawisk ekonomicznych. Nie dokonuje już ich oceny moralnej. Nie pyta, czy są one dobre, czy służą człowiekowi. Co więcej, jak dowodzi J. E. Alvey, cytując S. A. Drakopoulou „ściśle, wolna od wartościowania ekonomia, to znaczy nieoparta na żadnym określonym zespole opinii wartościujących ani na żadnej podstawie filozoficznej czy psychologicznej jest ogólnie postrzegana jako ideał. Takie podejście w sposób kluczowy wpłynęło na ważne gałęzie ekonomii, takie jak teoria mikroekonomiczna”<sup>4</sup>. Rozdział ten, jak zauważa Kurt W. Rothschild<sup>5</sup>, został nawet zaakceptowany przez większość ekonomistów XX wieku i uznany za dowód potwierdzający naukowość ekonomii.

J. E. Alvey zwraca uwagę na potrzebę odrodzenia w tej dziedzinie i, przedstawiając historię rozwoju ekonomii jako nauki moralnej, przywołuje nazwiska wielu autorów, tworzących przed A. Smithem i po nim, którzy zasadniczo wpłynęli na jej rozwój, a którzy traktowali ją jako dziedzinę, wymagającą oceny moralnej. Przez wiele wieków nikt nie kwestionował potrzeby wzajemnych odniesień między ekonomią i naukami moralnymi. Sam zaś A. Smith, jak dowodzi Alvey, powołując się na Johna Millara, studenta Smitha, traktował ekonomię jako integralną część dziedziny moralnej i sytuował ją wewnątrz wielkiego programu filozofii moralnej, w której skład obok ekonomii wchodziły teologia naturalna, etyka i sprawiedliwość.

---

<sup>4</sup> S. A. Drakopoulos, *Origins and Development of the Trends Towards Value-Free Economics*, „Journal of the History of Economic Thought” 1997, nr 19, 2, s. 286.

<sup>5</sup> Por. K. W. Rothschild, *Ethics and Economic Theory*, Edward Elgar Publishing Company, UK, Aldershot 1993, s. 16.

W swoich poglądach Alvey nie jest odosobniony. Dostrzegł to także Amartya Sen, który w 1998 roku otrzymał Nagrodę Nobla w dziedzinie ekonomii. Jego zdaniem „natura ekonomii została zasadniczo zubożona poprzez rosnący dystans między ekonomią a etyką” i jest zdania, że „ekonomia może być jednocześnie nauką matematyczną i moralną”<sup>6</sup>. Stanowisko, które prezentował A. Sen nijak się miało do obowiązujących standardów myślenia i było politycznie niepoprawne. Mimo to zostało dostrzeżone i autora niepopularnych poglądów nagrodzono prestiżową Nagrodą Nobla. Warto przy tej okazji wspomnieć, że przed A. Senem, co zauważa wielu autorów, tylko Kościół katolicki w swoim nauczaniu społecznym zwracał uwagę na moralną stronę ekonomii.

Dokonane przez Johna Hendry’ego i Jamesa E. Alveya analizy pokazują, że odchodzenie od tradycyjnej moralności czy filozofii moralnej nie przyczynia się do budowania lepszego i stabilniejszego świata, w którym zasada sprawiedliwości i poszanowania praw innych będzie respektowana. Interesujące jest także to, że wspomniane analizy przeprowadzone były przed nadejściem kryzysu gospodarczego. Wtedy jeszcze niewielu było naukowców i czynnych uczestników procesów gospodarczych, którzy dostrzegali potrzebę zamian metodologicznych w podejściu do świata gospodarczego. Ubóstwianie zasad wolnego rynku i przekonanie, że rynek sobie sam poradzi, że nie trzeba uciekać się do ograniczeń moralnych i prawnych było dość powszechne i okazało się mrzonką.

Są jednak pozytywne znaki nowego sposobu myślenia, które w drugiej połowie XX wieku przyczyniły się do upowszechniania etyki biznesu w większości ośrodków uniwersyteckich początkowo amerykańskich, potem także w innych krajach. Nie uchroniło to jednak świata przed kryzysem gospodarczym w roku 2008,

---

<sup>6</sup> A. Sen, *On Ethics and Economics*, Basil Blackwell, Oxford 1987, s. 7.

choć nie wolno zapomnieć także o nieco wcześniejszym kryzysie azjatyckim.

Zanim przywołamy przypadki braku odpowiedzialności w biznesie w skali międzynarodowej, a także odniesiemy się do realiów polskich, warto zauważyć, że gospodarka polska po bardzo bolesnych doświadczeniach komunizmu nadal nosi znamię czasów totalitaryzmu. Dotyczy to zwłaszcza spustoszeń w sferze zachowań ludzkich, w tym etyce pracy. *Homo sovieticus*, o którym pisał ks. prof. Józef Tischner<sup>7</sup>, nadal w nas tkwi. Ujawnia się to także w zachowaniach moralnych, które nie zawsze, zwłaszcza w dziedzinie gospodarczej, odpowiadają kanonom porządku sprawiedliwości, solidarności, poszanowania drugiego człowieka i miłości. Czy jest to wina Kościoła, że ludzie w Polsce nie respektują jego nauczania społecznego? Z pewnością nie. Oczywiście zawsze należy zadać pytanie, dlaczego wspólnota Kościoła czasów obecnych nie jest tak mocna i zwarta, jak było to w pierwszych wiekach i dlaczego nie jest zaczynem przemieniającym rzeczywistość zlaicyzowanego świata. Być może zbyt mało energii poświęcane jest na wzajemne wspieranie i mobilizację owocującą w dokonywaniu mądrych i odpowiedzialnych wyborów wśród jej członków? Być może przekaz moralny nie jest zbyt jasny, a może po prostu uwidacznia się słabość natury ludzkiej i ukierunkowanie ku pseudo-wartościom, które w świecie wszechobecnych mass mediów ukazywane są jako prawdziwe i godne pożądanía. W tym dążeniu do zaspokojenia pragnień zapomina się także, że cel nie uświęca środków. Że nie powinno się dążyć do dobrych nawet celów, zapominając o tym, że ważne są także drogi doń prowadzące.

---

<sup>7</sup> Por. J. Tischner, *Etyka Solidarności oraz Homo sovieticus*, Znak, Kraków 1992.

## Przypadki braku odpowiedzialności w biznesie w skali międzynarodowej

Najbardziej spektakularnymi przypadkami braku odpowiedzialności za funkcjonowanie gospodarki, mającymi przełożenie na ekonomię światową były niewątpliwie dobrze zaplanowane działania, które wykorzystywały luki w prawie gospodarczym, ale były one bez wątpienia nieetyczne. Jak oceniają specjaliści, wynikały z chciwości i dążenia do maksymalizacji zysku. Pierwsze symptomy kryzysu gospodarczego ujawniły się już w roku 2006, kiedy to nastąpił spadek cen nieruchomości w Stanach Zjednoczonych. W połowie 2007 roku obligacje *subprime* (kredyt *subprime*) okazały się papierami wartościowymi bez realnego pokrycia, a więc bezwartościowymi. Następstwem tego było bankructwo dwóch funduszy inwestycyjnych banku Bear Stearns.

Dla ratowania banków, które najbardziej ucierpiały wobec plajty funduszy inwestycyjnych w marcu i kwietniu 2008 roku zastosowano program dokapitalizowania banków: Merrill Lynch, Goldman Sachs, Citigroup, Morgan Stanley i Lehman Brothers. To jednak okazało się terapią nie do końca wystarczającą. Dnia 15 września czwarty co do wielkości bank Lehman Brothers zmuszony był ogłosić upadłość. By zapobiec efektowi domina i następnym plajtom, Ministerstwo Skarbu USA w porozumieniu z Fed przyjęło dnia 19 września 2008 roku plan nazwany od nazwiska pomysłodawcy planem Paulsona i przeznaczyło 700 mld dolarów na wykup długów.

Kryzys w Stanach Zjednoczonych zaczął zataczać coraz szersze kręgi i w krótkim czasie objął swym zasięgiem wszystkie kontynenty, nie omijając Europy. Ujawnił tym samym wiele nieprawidłowości w funkcjonowaniu instytucji finansowych, ale także poszczególnych firm, w których dochodziło do praktyk kreatywnej księgowości, dzięki której przez długie miesiące i lata udawało się ukrywać faktyczny stan finansowy, a które



postrzegane były przez rynek jako wiarygodne i godne zaufania. Stąd nie tylko nie było problemu ze zbytem ich akcji, ale aż do chwili ogłoszenia plałty nikt nie wierzył, że jest to możliwe. Tym bardziej, że największe agencje ratingowe poświadczają ich wiarygodność i niejako gwarantowały zaufanie<sup>8</sup>.

Kryzys ostatnich lat dotknął pokaźną grupę ludzi, co ujawniło się w niemożności spłaty zaciągniętych kredytów, utracie nieruchomości, w tym domów, w których do tej pory mieszkali, zwolnieniami z pracy i zmniejszonym zatrudnieniem oraz trudnościami w zapewnieniu wystarczających środków na utrzymanie. Ten stan niestety nadal trwa. Obnażył także błędy w zarządzaniu gospodarkami takich krajów, jak choćby Grecja, Hiszpania, Irlandia czy Włochy, które stoją przed realnym zagrożeniem bankructwem.

### **Przypadki braku odpowiedzialności za przedsiębiorstwa i ludzi w nich pracujących oraz bolączki przedsiębiorców (doświadczenie polskie)**

Choć w pierwszych miesiącach kryzysu na rynkach światowych nie był w Polsce tak bardzo odczuwalny, dzięki utrudnionemu dostępowi naszych rodaków do tanich kredytów oraz przeczorności starszego pokolenia, by bez potrzeby nie zadłużać się i nie żyć na kredyt, to jednak niekorzystne skutki światowego kryzysu osłabiły także naszą gospodarkę. Ujawnia się to choćby w trudnościach w wymianie międzynarodowej, a także w pozyskiwaniu inwestorów czy środków na dalszy rozwój firm. Zaznacza się także w niepewności o przyszłość, wstrzymaniu wielu inwestycji i spowolnieniu na rynku.

---

<sup>8</sup> Por. L. Pastusiak, *Administracja prezydenta Baracka Obamy wobec kryzysu gospodarczego w USA*, [w:] *Państwa narodowe wobec kryzysu ekonomicznego*, red. J. Osiński, SGH, Warszawa 2010, s. 83–101; J. W. Bossak, *Japonia a globalny kryzys gospodarczy*, [w:] *Państwa narodowe wobec kryzysu...*, dz. cyt., s. 15–41.

Obok tych niezależnych procesów związanych z globalizacją, na które pracodawcy pośredni i bezpośredni w naszym kraju mają ograniczony wpływ, należy zwrócić uwagę na całą skalę spraw, które powinny ulec poprawie, a które ograniczają bądź utrudniają dynamiczny rozwój w wielu sferach gospodarki. Na pierwszym miejscu należy wymienić skomplikowany i niejasny system prawny i podatkowy, który stwarza poważne problemy w interpretacji przepisów, a to daje duże pole do działania urzędnikom odpowiedzialnym za ich przestrzeganie i stwarza okazję do nadużyć i korupcji. Wciąż rodzą się pytania o przyczynę tak wysokich obciążeń fiskalnych, z których środki wydaje się, że niezbyt dobrze są wykorzystywane. Z roku na rok wzrasta machina biurokratyczna państwa i samorządów, która jest przecież bardzo kosztowana w utrzymaniu, a także coraz bardziej dotkliwa w działaniu. Doświadczają tego zwłaszcza osoby prowadzące działalność gospodarczą. Procedury, które miały być uproszczone, nadal są tak skomplikowane, że aby załatwić nawet błahą sprawę, trzeba pielgrzymować od jednego urzędnika do drugiego, ponieważ istnieje bardzo wąski podział kompetencji. Zapowiadane przez polityków procedury pozwalające na załatwianie przez rozpoczynających działalność gospodarczą wszystkich spraw w jednym okienku nadal pozostają tylko wyborczymi obietnicami.

To samo dotyczy systemu przetargów. Sprawa ta w sposób szczególny stała się widoczna, gdy przed Euro 2012 w wielu firmach budowlanych nastąpiło ożywienie; korzystając z rządowych kontraktów, wspieranych także funduszami unijnymi, możliwy był rozwój infrastruktury, zwłaszcza drogowej. Zamiast spodziewanych zysków ze zrealizowanych kontraktów obserwuje się zapaść finansową i ogłaszanie upadłości u potentatów w branży budowlanej. Przyczyn tego stanu jest wiele, ale niewątpliwie obnaża to bardzo wyraźnie system dotyczący zamówień

publicznych. W całym bowiem świecie zamówienia rządowe związane są z gwarancją państwa i są intratnym kontraktem dla firm, z reguły gwarantującym dobry zysk.

Kolejną bolączką jest nierówne traktowanie podmiotów gospodarczych, a także, na co narzekają bardzo często przedsiębiorcy małych i średnich firm, postrzeganie ich zwłaszcza przez pracowników urzędów skarbowych jako potencjalnych złodziei i trwające długie miesiące kontrole. Inna bolesną praktyką urzędników urzędów skarbowych jest działanie, aczkolwiek w majestacie prawa, to jednak sprawiające wrażenie działania z premedytacją, by przed upływem ustawowych pięciu lat przedawniania znaleźć uchybienia i wyciągnąć konsekwencje, które mogą zakończyć się poważnymi karami finansowymi, tym bardziej dającymi się we znaki, że związanymi z koniecznością zapłaty należności powiększonej o odsetki za okres kilku nieraz lat. To prowadzi często do zamknięcia firmy i ogłoszenia bankructwa i zwolnienia ludzi, a także pociąga kolejne skutki w postaci niewywiązania się ze zobowiązań w stosunku do swoich kontrahentów.

Przedsiębiorcy odczuwają także niewystarczającą pomoc instytucji państwa, w tym także prokuratury i sądów w ściganiu przypadków patologicznych zachowań w świecie biznesu. Stwarza to wrażenie, że wobec prawa nie wszyscy są równi i że istnieją podmioty gospodarcze, banki czy parabanki, które potrafiły defraudować olbrzymie sumy pieniężne, narażając na straty tysiące obywateli. Rodzi to także nieufność do państwa jako takiego. Bo czy w państwie demokratycznym i praworządnym obywatel może być pozostawiony na pastwę nieuczciwych finansistów czy przedsiębiorców? Kolejną bolączką jest niewystarczająca troska o dobro wspólne i zasłanianie się strukturami prawnymi i przepisami, którym towarzyszy ucieczka przed odpowiedzialnością osobistą za nieroztropne decyzje. Oczywiście na pocieszenie

można by znaleźć naiwne pocieszenie, że nie wszystko funkcjonuje źle, ale to żadne pocieszenie. Także argument, że zbyt krótki czas upłynął od przemian gospodarczych nie jest do obronienia. Wydaje się, że w wielu sprawach uwidacznia się brak kompetencji, może nawet grzech zaniedbania i śmiem twierdzić, że brak zrozumienia, czym jest prawdziwa troska o dobro wspólne. To niestety obciąża wszystkich obywateli naszej ojczyzny. Dotyczy to w sposób szczególny chrześcijan, stanowiących zdecydowaną większość społeczeństwa polskiego. W naszej świadomości pokutuje wciąż przekonanie, że odpowiedzialnymi za ten stan rzeczy są jacyś niesprecyzowani politycy czy urzędnicy. Tak naprawdę podmiotów odpowiedzialnych za taki stan rzeczy jest wielu i być może należy zacząć od postawienia sobie pytania, czy ja jestem człowiekiem odpowiedzialnym, zanim będę winnych poszukiwał wokół siebie.

### Kto jest podmiotem odpowiedzialności?

Podmiotem odpowiedzialności jest każdy człowiek działający w sposób świadomy i wolny i dotyczy to całokształtu jego poczynąń, tych w sferze życia osobistego, społecznego, politycznego i gospodarczego. Czyny, które człowiek spełnia, posługując się kategoriami filozoficznymi, są czynami ludzkimi (*actus humanus*)<sup>9</sup> i podlegają ocenie moralnej. Jeśli przedmiot, intencja oraz okoliczności tych czynów są dobre, to czyny te są dobrymi<sup>10</sup>. Jeśli któryś z wymienionych elementów konstytutywnych czynu ludzkiego nie jest dobry, to także ocena takiego działania nie może być pozytywna. W odróżnieniu od czynów ludzkich są jeszcze i takie, które nazywamy czynami człowieka i charakteryzują się tym, że prowokowane czynnikami zewnętrznymi niejako dzieją się w człowieku. Nie ma on na nie wpływu, dzieją się one poza

<sup>9</sup> Por. K. Wojtyła, *O istocie człowieka*, KUL, Lublin 1999, s. 15nn.

<sup>10</sup> Por. Katechizm Kościoła Katolickiego 1750 [dalej: KKK].

jego świadomością. Stąd też działający podmiot nie ponosi za nie odpowiedzialności.

Jeżeli chodzi o czyny ludzkie, to ich sprawcą jest zawsze człowiek. Poprzez ich realizację może o sobie powiedzieć „ja jestem odpowiedzialny”, ale także to „ja biorę odpowiedzialność” za moje działanie<sup>11</sup>. W świecie gospodarczym każdy, kto uczestniczy w jego procesach staje się odpowiedzialnym wtedy, gdy spośród całokształtu różnych możliwych działań spełnia tylko takie, które mają za cel osiągnięcie dobra. Wtedy tak naprawdę może człowiek powiedzieć o sobie: „jestem człowiekiem odpowiedzialnym”. Oczywiście w swych wyborach człowiek nie jest zdeterminowany tylko do wyboru dobra. Ale czy wybierając zły przedmiot czy też posługując się złymi środkami, może uważać się za człowieka w pełni odpowiedzialnego? Ponosi on konsekwencje za swe działania, za nie odpowiada, ale czy jest człowiekiem odpowiedzialnym?

### Związek odpowiedzialności z porządkiem wolności

Istnieje ścisły związek między wolnością i odpowiedzialnością. Wraz z rozwojem intelektualnym, emocjonalnym, psychicznym i moralnym człowiek jako osoba dojrzewa, doświadcza także tego, że może o sobie sam stanowić. Odkrywa jednak, że nie żyje na tym świecie sam, że obok niego są inni, że jest od nich zależny. Oznacza to, że jego wybory i decyzje powinny brać pod uwagę nie tylko troskę o interes własny, ale winny uwzględniać także dobro innych. Wreszcie odkrywa człowiek porządek zasad, praw, obowiązków czy powinności.

Porządek ten stanowi dla niego wielkie wyzwanie. Normy prawa moralnego, naturalnego czy pozytywnego wprowadzają swoiste ograniczenie dla samowoli człowieka i pozwalają mu

---

<sup>11</sup> Por. S. Mycek, *Człowiek i odpowiedzialność*, Wydawnictwo Diecezjalne, Sandomierz 2006, s. 37–47.

dorastać do prawdziwej wolności i decydowania o sobie samym, ale także liczenia się z dobrem innych. W dojrzewaniu do prawdziwej wolności pomaga zajęcie stanowiska pozytywnego w stosunku do norm moralnych. Wolność do<sup>12</sup> w odróżnieniu od wolności negatywnej od pozwala na dokonywanie wyborów, które służą integralnemu rozwojowi działającej osoby i nie naruszają porządku świata ani praw innych ludzi. Wtedy ograniczająca norma, zakaz choćby odczytywany w jednym z artykułów *Dekalogu* jest przyjmowany jako drogowskaz pozwalający uniknąć niebezpieczeństwa zejścia z właściwej drogi i pogubienia się na krętych meandrach ludzkiego życia. Przykazanie np. nie kradnij, nie zabijaj, nie cudzołóż, nie pożądam nie ogranicza go w jego człowieczeństwie, ale broni przed nieroztropnymi wyborami, które mogą sprawić, że zamiast doświadczać prawdziwej wolności staje się człowiek niewolnikiem i ofiarą swoich głupich wyborów<sup>13</sup>. Wybór dobra wolność do czynienia dobra pozwala człowiekowi na integralny rozwój, ale także doświadczenie szczęścia i odczucie zadowolenia. O tym otrzymuje on sygnał w swoim sumieniu.

### Sumienie a odpowiedzialność

Sumienie pozwala wziąć odpowiedzialność za dokonane czyny. „Prawda o dobru moralnym, wyrażona w prawie rozumu, jest w praktyce i w konkretnej sytuacji rozpoznawana przez osąd sumienia, co prowadzi do przyjęcia odpowiedzialności za dokonane dobro lub popełnione zło: jeśli człowiek dopuszcza się zła, prawidłowy osąd sumienia trwa w nim jako świadek uniwersalnej prawdy o dobru, a zarazem uświadamia mu zło dokonanego przezeń wyboru”<sup>14</sup>. Sumienie jest tą subiektywną

<sup>12</sup> Por. Jan Paweł II, Enc. *Veritatis splendor* 35–53 [dalej: vs].

<sup>13</sup> Por. vs 47.

<sup>14</sup> vs 61.

normą, która odnosi się do porządku praw stanowionych. „W głębi sumienia człowiek odkrywa prawo, którego sam sobie nie nakłada, lecz któremu winien być posłuszny i którego głos wzywający go zawsze tam gdzie potrzeba, do miłowania i czynienia dobra i unikania zła, rozbrzmiewa w sercu nakazem”<sup>15</sup>. Człowiek odpowiedzialny stara się odczytywać normy prawa moralnego i szanując je, dokonuje mądrych i wolnych wyborów. W tych decyzjach pomaga człowiekowi cnota roztropności, ale także sąd sumienia przed spełnieniem czynu, w trakcie jego spełniania oraz ocenia jego działania po jego dokonaniu. To sumienie pouczynkowe pozwala na doświadczenie spokoju, radości, szczęścia, gdy udało się zrealizować dobro, ale daje ono o sobie także znać w postaci niepokoju, tzw. wyrzutów sumienia, jeżeli człowiek popełnił błędy w swoich wyborach.

### Kierunki odpowiedzialności ludzi biznesu<sup>16</sup>

Ludzie biznesu każdego dnia stają przed koniecznością podejmowania nowych zadań i wyzwań, które dotyczą sfery gospodarczej. Odpowiadają na zapotrzebowanie innych, proponują im towary lub usługi, starając się wyprzedzić konkurencję w szybkości działania, oferując lepsze rozwiązania techniczne, niższą cenę, wyższą jakość. W swoich decyzjach muszą kierować się rachunkiem ekonomicznym i starać osiągnąć zysk, ponieważ w przeciwnym przypadku nieubłagane prawa runku uniemożliwią im dalsze prowadzenie biznesu.

Dążenie do zysku jest potężną siłą napędową, ale nie wolno zapomnieć, że jego maksymalizacja nie może odbywać się kosztem utraty najważniejszych dóbr osobistych i być przyczyną degradacji samego lidera biznesu. Odpowiedzialność za siebie,

---

<sup>15</sup> Sobór Watykański II, Konst. *Gaudium et spes*, 16 [dalej: KDK].

<sup>16</sup> Por. A. Dylus, *Odpowiedzialność moralna przedsiębiorców*, [www.polbrokers/IHKongres/dylus.html](http://www.polbrokers/IHKongres/dylus.html) (12.05.2012).

za innych, ale także za świat materialny i niematerialny, wreszcie za struktury społeczne jest sprawdzianem jego dojrzałości moralnej i osobowej.

### Odpowiedzialność za samego siebie

Biznes wciąga człowieka, jest siłą, która pozwala zaangażować się w realizację danego przedsięwzięcia gospodarczego i poświęcić niespotykaną ilość energii, przy tym niemalże zapomnieć o sobie samym. W wielu przypadkach ta siła to wspaniała pasja, która pobudza człowieka do działania i rozwijania talentów, przemiany świata, czynienia ziemi poddaną zgodnie z zamysłem Stwórcy. Może ona także być podsycana chciwością czy niekontrolowaną żądzą chęć szybkiego wzbogacenia się, udowadnia, że jest się najlepszym i zdominowania i podporządkowania innych.

W wirze działalności gospodarczej nie wolno zapomnieć o odpowiedzialności za samego siebie. Do tej odpowiedzialności człowiek jest wezwany przez samego Boga, o tym przypomina także Kościół w swoim społecznym przesłaniu. Obejmuje ono wiele aspektów. Najważniejszy jest ten, by nie zatracić celu swojego życia, by człowiek nie dał się także pochłonąć działalności gospodarczej, że zapomni o tym kim jest, po co to robi, czemu to ma służyć. Może bowiem stać się świetnym profesjonalistą, w jego rękach kamienie zamieniają się w złoto, jest maszynką do robienia pieniędzy, ale czy o to chodzi w życiu? Trzeba pamiętać, że przede wszystkim człowiek powinien być, potem zaś mieć. Uwzględnienie tego prymatu jest bardzo istotne. W tym kontekście warto, by zadbał o integralny rozwój (intelektualny i duchowy)<sup>17</sup>, o działanie metodyczne i widzenie swojego życia w perspektywie eschatologicznej<sup>18</sup>, o poszanowanie swego zdro-

<sup>17</sup> Papieska Rada Iustitia et Pax, *Kompendium nauki społecznej Kościoła*, 131–133, Jedność, Kielce 2005 [dalej: KNSK].

<sup>18</sup> Por. KNSK 122.



wia<sup>19</sup>, o odpowiedni wypoczynek<sup>20</sup>, o właściwe wykorzystanie czasu i o wyrobienie odpowiednich sprawności, cnót moralnych<sup>21</sup>, o dokonywanie wyborów zgodnych z sumieniem<sup>22</sup>.

Jan Paweł II w przesłaniu do uczestników konferencji *Przedsiębiorca. Odpowiedzialność społeczna. Globalizacja* dnia 3.03.2004 roku pisał: „Przedsiębiorcy winni rozwijać w sobie takie ważne cnoty, jak rzetelność, pracowitość, roztropność w podejmowaniu ryzyka, wiarygodność i wierność w relacjach międzysobowych, męstwo we wprowadzaniu decyzji trudnych i bolesnych. W świecie, w którym silna jest pokusa konsumpcjonizmu i materializmu, chrześcijańscy przedsiębiorcy winni świadczyć o wyższości być nad mieć”<sup>23</sup>. Te słowa wciąż pozostają aktualne i warte wprowadzenia w czyn przez liderów biznesu.

### Odpowiedzialność za innych ludzi

Lider biznesu, prowadząc działalność gospodarczą, z zasady działa z innymi i dla innych. Tak naprawdę jego praca, zaangażowanie w skomplikowanym świecie biznesu jest swoistą służbą. Jest ona i powinna być odpowiednio nagradzana, ale aspekt finansowy nie powinien być jedynym i najważniejszym kryterium i motywem jego działania. Niestety w rzeczywistości polskiej biznesmeni nadal są postrzegani jako osoby, które bardziej chcą mieć niż być. Ta zaś postawa mieć nie zawsze uwzględniała porządek wartości i osób. Część tych osób musiała zrezygnować z działalności gospodarczej, bo po prostu straciła zaufanie klientów czy kontrahentów, a przy braku wiarygodności zostali z rynku wyeliminowani.

<sup>19</sup> Por. KNSK 301; Jan Paweł II, Enc. *Laborem exercens* 19 [dalej: LE].

<sup>20</sup> Por. LE 19.

<sup>21</sup> Por. CA 32.

<sup>22</sup> Por. VS 54.

<sup>23</sup> Por. Jan Paweł II, *Przesłanie do uczestników konferencji „Przedsiębiorca. Odpowiedzialność społeczna. Globalizacja”* 3.03.2004.

Na szczęście coraz częściej można spotkać w Polsce przedsiębiorców, którzy chcą prowadzić działalność gospodarczą zgodnie z zasadami etycznymi oraz zasadami prawa. Chcą być ludźmi działającymi zgodnie z własnym sumieniem. O tym świadczą coraz większe zainteresowanie zasadami etyki biznesu, tworzenie kodeksów etycznych w firmach, ale także spore zainteresowanie nauczaniem społecznym Kościoła, udział w pracach stowarzyszeń, organizacji czy duszpasterstw przychodzących z pomocą przedsiębiorcom i pracodawcom<sup>24</sup>. Odpowiedzialność ludzi biznesu obejmuje w pierwszym rzędzie osoby uczestniczące czynnie w procesie gospodarczym. Mamy na myśli klientów, kontrahentów, pracowników, menedżerów, kadre zarządzającą i podwładnych. W każdym z nich lider biznesu, bez względu na to, czy jest on właścicielem, przedsiębiorcą czy prezesem firmy, winien dostrzec człowieka. To podmiotowe podejście do uczestników procesów gospodarczych jest niezwykle ważne, ono pozwala tworzyć wyjątkowy charakter relacji<sup>25</sup>.

Istotną sprawą jest roztropność w podejmowanych decyzjach biznesowych<sup>26</sup>, troska o uczciwość i prawość, o czytelność i transparentność<sup>27</sup>. W dostrzeżeniu w pracowniku jego osobowej wartości, a nie tylko ocenianiu go kategoriami użyteczności i przydatności dla firmy. Oczywiście w zatrudnianiu, ich liczbie, doborze pracowników, trzeba być roztropnym, ale to wcale nie oznacza, że pracownika można traktować przedmiotowo, jako środek produkcji. Należy zadbać o poszanowanie ich<sup>28</sup>, sprawiedliwą płacę<sup>29</sup>, umożliwić w miarę możliwości partycy-

---

<sup>24</sup> W Krakowie od ponad 10 lat działa prowadzone przez księży sercanów Duszpasterstwo Przedsiębiorców i Pracodawców „Talent”.

<sup>25</sup> Por. CA 32–33.

<sup>26</sup> Por. CA 32.

<sup>27</sup> Por. Jan Paweł II, Enc. *Centesimus annus* 51 [dalej: CA].

<sup>28</sup> Por. KKK 1907.

<sup>29</sup> Por. LE 19.

pację w zarządzaniu<sup>30</sup>, budować atmosferę zaufania<sup>31</sup>, pomoc w integralnym rozwoju współpracowników, przestrzeganie zasad BHP itp.<sup>32</sup>. Troszcząc się o dobro i rozwój firmy<sup>33</sup>, tworzyć nowe miejsca pracy<sup>34</sup>.

W świecie biznesu coraz bardziej liczy się wiarygodność i zaufanie. Przejściowe problemy firmy mogą zastać przezwyciężone, jeżeli reputacja firmy nie zostanie nadszarpnięta. Na dobre imię, na pozycję pracuje się długie lata. Warto uwzględnić to w planach biznesowych. Coraz więcej firm oszczędza dziś na reklamie, wychodząc z założenia, że najlepszą reklamą jest zadowolony klient. On też jest w stanie przyprowadzić następnych, którzy zrobią najlepszą reklamę, jeżeli zostaną należycie potraktowani.

#### Odpowiedzialność względem świata pozaosobowego (rzeczy, przyroda)

Ważnym wyznacznikiem odpowiedzialności liderów biznesu są działania proekologiczne, szanujące świat mikro- i makrokosmosu. Zasoby naturalne są wielkim skarbem, który nie jest tylko do wykorzystania w tym pokoleniu, ale winniśmy uwzględnić także pokolenia, które po nas przyjdą. Stąd nie wolno prowadzić rabunkowej gospodarki zasobów naturalnych, marnotrawić dóbr, które zostały nam dane do dyspozycji przez Stwórcę. W decyzjach biznesowych trzeba uwzględnić tę prawdę, że przyroda jest bardzo skomplikowanym systemem naczyń połączonych<sup>35</sup>. Nieprzemysłane decyzje mogą bezpowrotnie zniszczyć

---

<sup>30</sup> Por. Paweł VI, List apost. *Octogesima adveniens*, 22.46, AAS 63 (1971) 417. 433–435; KDK 75.

<sup>31</sup> Por. CA 36.

<sup>32</sup> Por. CA 7.

<sup>33</sup> Por. KNSK 344.

<sup>34</sup> Por. LE 18.

<sup>35</sup> Por. A. Grün, J. Zeitz, *Bóg, pieniądze i sumienie*, Wyd. św. Stanisława BM, Kraków 2011, s. 204–219.

określone odmiany fauny czy flory, ale także doprowadzić do katastrof naturalnych. Trzeba wreszcie promować rozwiązania minimalizujące negatywne dla ekosystemu i całej przyrody skutki oraz promować technologie proekologiczne<sup>36</sup>.

Odpowiedzialność za prawidłowe funkcjonowanie organizacji i jednostek gospodarczych

Liderzy biznesu są także odpowiedzialni za tworzenie takich struktur gospodarczych, które skutecznie pomogą w realizacji zamierzonego dobra ekonomicznego. Z jednej strony chodzi o tworzenie odpowiednich firm, spółek, korporacji odpowiednich dla realizacji zamierzonych celów gospodarczych, z drugiej zaś stowarzyszeń, związków zawodowych, organizacji wspierających uczestników procesów gospodarczych, także stających w obronie ich interesów, reprezentujących ich na arenie międzynarodowej czy pozwalających na etyczny lobbying<sup>37</sup>.

Odpowiedzialność w skali makro za organizację całego systemu

W zglobalizowanym świecie nie wystarczy myśleć tylko lokalnie, troszczyć się o swoją firmę, o swoich pracowników, ale w podejmowanych decyzjach trzeba uwzględniać dobro innych. Dotyczy to myślenia o tworzeniu takich struktur społecznych, gospodarczych i politycznych, które będą wszystkim dawały możliwości wzrostu. W pierwszym rzędzie trzeba uwzględniać dobro kraju zamieszkania, własnej ojczyzny, ale także trzeba być otwartym na innych. Dla chrześcijan ta kategoria jest łatwiejsza do zrozumienia, ponieważ są integralną częścią Kościoła, która jest pierwszą organizacją o charakterze globalnym. Jego członkami są przedstawiciele prawdopodobnie wszystkich ras, narodów i państw, rozsiani na wszystkich zamieszkałych kontynentach

<sup>36</sup> Por. tamże, s. 37–54.

<sup>37</sup> Por. LE 17.

globu ludzkiego. Kościół w swoim przesłaniu społecznym zawsze akcentował potrzebę troski o biednych, ale i zachęcał do podejmowania wysiłków zmierzających do pomocy w rozwoju w sposób szczególny krajów biednych.

## Zakończenie

Odpowiedzialne działanie w świecie biznesu jest znakiem dojrzałości liderów biznesu i stwarza szansę na wyjścia z zapaści gospodarczej. Odpowiedzialność ta winna obejmować sam podmiot działający lidera biznesu, ale także innych ludzi, wreszcie świat – ten ożywiony i nieożywiony oraz struktury społeczne i gospodarcze. W świecie współczesnym potrzeba działania etycznego i takich postaw, które przywrócą zaufanie i odrodzą nadzieję na lepsze jutro. W tym dziele świadectwo chrześcijan, chrześcijańskich przedsiębiorców, pracodawców i wszystkich liderów biznesu jest niezwykle oczekiwane i potrzebne. Nie jest wykluczone, że jest to istotna misja do spełnienia w czasach obecnych, na miarę tej, którą mieli do spełnienia chrześcijanie w pierwszych wiekach.

Warto w zakończeniu przywołać osiem błogosławieństw, które zostały opracowane przez niemiecki Związek Przedsiębiorców Katolickich (*Bund Katholischer Unternehmer*), a które przybliżył prof. A. Dylus. Te błogosławieństwa mające za wzór błogosławieństwa Jezusa wygłoszone na górze nad Jeziorem Galilejskim (por. Mt 5, 1–12) są życzeniami szczęścia dla tych, którzy idą trudną drogą, drogą odpowiedzialności w świecie biznesu, ale w ten sposób osiągają wyżyny. Niech odpowiedzialność ludzi biznesu owocuje także doświadczeniem szczęścia u podejmujących działania gospodarcze, ale także niech staje się udziałem tych, którym swoją pracą i zaangażowaniem służą.

## Osiem błogosławieństw szefów i menedżerów

1. Błogosławieni kierownicy, którzy ułatwiają zrozumienie sensu ludzkiej pracy, albowiem oni będą mieli umotywowanych współpracowników;
2. Błogosławieni kierownicy uprzejmi, albowiem oni przyczyniają się do kształtowania kultury komunikacji przedsiębiorstwa;
3. Błogosławieni kierownicy, którzy rozwijają wizję przedsiębiorstwa i według nich żyją, albowiem oni zabezpieczają jego przyszłość;
4. Błogosławieni kierownicy o zintegrowanej osobowości, albowiem oni zdobędą zaufanie;
5. Błogosławieni kierownicy, którzy wzbudzają zaufanie, albowiem ono jest podstawą każdej współpracy;
6. Błogosławieni kierownicy, którzy niepowodzenia potrafią zamienić w sukces, albowiem oni przyczyniają się do rozwoju współpracowników;
7. Błogosławieni kierownicy, którzy wspierają odpowiedzialność osobistą współpracowników, albowiem oni będą mieli zgrany zespół;
8. Błogosławieni kierownicy, którzy potrafią sami sobą kierować, albowiem oni są przykładem i wzorcem<sup>38</sup>.

## Summary

### **Responsibility in the business world on the basis of the social teaching of the Church**

Business is amoral. Theoretical efforts to separate economics from morality, made by the liberal thinkers of the nineteenth and twentieth centuries, led to a severe economic crisis. The purpose of this article is to

<sup>38</sup> Por. Związek Przedsiębiorców Katolickich (Bund Katholischer Unternehmer), *Osiem błogosławieństw szefów i menedżerów*, cyt za: A. Dylus, *Odpowiedzialność moralna przedsiębiorców*, [www.polbrokers/I11kongres/dylus.html](http://www.polbrokers/I11kongres/dylus.html) (12.05.2012)

present human economic activity as a task received from the Creator to change the aspects of the Earth, and to make this Earth subjected to the spirit of moral responsibility. This is argued on the basis of Catholic social teaching. After a presentation of selected examples showing irresponsibility in the macro and micro scale, attention is concentrated on the identification of the scope of moral responsibility, role of conscience and responsibility directions of business people. It is emphasized that entrepreneurs, employers and businessmen are responsible in the first instance for themselves and for their integral development. They are also responsible for other participants in the economic process: customers, partners, employees, superiors and subordinates, the social order, for the common good, for the natural world. Finally, they are accountable to God for their life and fulfillment of the vocation and development of their talents entrusted to them by God.

JANINA FILEK

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

## Spółeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorcy

„Być człowiekiem, to właśnie być odpowiedzialnym”  
(Atoine Saint-Exupéry).

Pierwotnie tekst ten, jak i poprzedzające go wystąpienie, miał nosić tytuł: *Spółeczna odpowiedzialność małego wielkiego przedsiębiorcy*, ale szybko zrozumiałam, że tytuł taki już na wstępie mógłby okazać się dla pewnej grupy słuchaczy czy czytelników niezrozumiałym, wedle zaś innych mógłby wzbudzać wątpliwości językowe.

Pomysł takiego tytułu przyszedł mi do głowy, kiedy przypominałam sobie popularny w latach siedemdziesiątych film, zatytułowany *Mały Wielki Człowiek*, ze znakomitą kreacją Dustina Hoffmana. W filmie tym jego reżyser Arthur Penn<sup>1</sup> znakomicie pokazał, jak wielkość człowieka przeplata się z jego małością i jak niewiele trzeba, aby stać się małym i nikczemnym, ale też jak niewiele wysiłku potrzeba, aby stać się wielkim. Następnie myśl moja, nieomal automatycznie, powędrowała do *Mysli* Blaise Pascala. Wedle rozważań francuskiego filozofa człowiek jest za-

---

<sup>1</sup> *Notabene* scenariusz tego filmu oparty został na powieści Thomasa Bergera, zatytułowanej także *Mały wielki człowiek*, a wydanej w 1964 roku.



równo mały, jak i wielki<sup>2</sup>. Wprawdzie jego małość jest wynikiem przyrównania go do nieskończoności, zaś jego wielkość przyrównania go do nicości, to jednak filozof ten znakomicie oddał nie tylko zauważalną dla wielu relatywność pozycji człowieka w świecie przyrody, ale także zaskakujące skupienie w człowieku jednocześnie wielkości i małości. Wskazywał też na niezwykle istotne dla kondycji człowieka konsekwencje takiego ześrodkowania, jak: niezrozumienie, zagubienie, przerażenie. Człowiek jest zatem nie tylko „pośrodkiem” między nieskończonością i nicością, jest też (albo zarazem), złożeniem wielkości i małości.

Poprzez tytuł ten chciałam, po pierwsze, zwrócić uwagę na jednoczesną wielkość i małość małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) w różnych aspektach: ekonomicznym, społecznym, a także moralnym. Chodziło mi także o wskazanie, iż owa bliskość małości i wielkości jest jedną z cech konstytuujących istotę ludzką, która to cecha, co chyba warte uwagi, staje się znacznie mocniej zauważalna w przypadku przedsiębiorców, czyli osób podejmujących działania w skomplikowanym i niełatwym obszarze działalności gospodarczej. Poprzez ten tytuł zamierzałam też od samego początku zaakcentować złożoność problematyki odpowiedzialności w wydaniu przedsiębiorców zarządzających małymi i średnimi przedsiębiorstwami. Dodatkowo chodziło też o to, aby uniknąć szczególnie w świecie, gdzie liczy się wszystko to, co wielkie<sup>3</sup>, a właściwe mega, trywialnego skojarzenia, że skoro mała firma to i mało znacząca, i że mało znaczące jest też to, czym taka firma się zajmuje oraz to, jak działa, a skoro mała i mało znacząca firma to i mały, mało znaczący przedsiębiorca,

<sup>2</sup> B. Pascal, *Mysli*, przełożył T. Boy-Zeleński, Instytut Wydawniczy PAX, brw.

<sup>3</sup> Już dawno w pogoni za tym co największe, najdroższe, najmodniejsze i we wszystkich wymiarach „naj” zapomnieliśmy, że małe też jest piękne, co przed laty starał się pokazać E. F. Schumacher w swej książce pod znamennym tytułem: *Małe jest piękne. Spojrzenie na gospodarkę świata z założeniem, że człowiek coś znaczy*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 1981.

a skoro mały to i w niewielkim stopniu odpowiedzialny za podejmowane decyzje gospodarcze. Tym tytułem chciałam od razu wskazać na wielkość odpowiedzialności małego przedsiębiorcy.

Ostatecznie zrezygnowałam jednak z przyjęcia tego tytułu, ponieważ najbardziej prawdopodobnym było, że zostanie on zrozumiany jako analiza odpowiedzialności małego i dużego przedsiębiorcy, a w tytule brak jedynie przecinka między przymiotnikami mały i duży, co uznałam za zbyt niebezpieczne nieporozumienie, szczególnie w świetle tego, o czym zamierzałam napisać.

### **Problem z małością, która nie zawsze oznacza to, co małe**

Po tych wyjaśnieniach czas na ustalenie tego, co oznacza określenie mała firma i dlaczego małe nie zawsze oznacza małe. Jednym z wymiarów dotyczących firmy charakteryzującym jej miejsce w przestrzeni gospodarczej jest ilość zatrudnionych w niej pracowników. Z perspektywy klasyfikacji wielkości firmy na podstawie zatrudnienia mamy do czynienia albo ze wspomnianymi niedużymi firmami (mikro do 10 osób, małe do 50, średnie do 250), albo z firmami dużymi lub też ogromnymi międzynarodowymi korporacjami. MŚP, choć w tej nazwie pojawia się określenie małe przedsiębiorstwa (oraz średnie), nie są jednak w swej ilości ani aktywności tak małe, skoro w Polsce stanowią przeważającą większość przedsiębiorstw. Podmioty sektora MŚP to obecnie około 99 proc. wszystkich firm, przy czym w Polsce sektor ten w większym stopniu niż w UE jest zdominowany przez mikrofirmy, których udział w całkowitej liczbie przedsiębiorstw (96 proc.) przewyższa średnią europejską (91,8 proc.)<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, PARP 2011, (<http://www.parp.gov.pl/files/74/81/469/12554.pdf>).

Pomimo określenia „małe firmy” ich małości przeczy też liczba zatrudnionych w nich pracowników. Szacuje się, że około 70 proc.<sup>5</sup> pracowników pracuje w sektorze MŚP. Ponadto według danych GUS przedsiębiorstwa te generują prawie połowę polskiego PKB (48,4 proc.), przy czym najmniejsze z nich najwięcej, bo prawie jedną trzecią (30,4 proc.). Udział średnich podmiotów jest trzy razy mniejszy (10,1 proc.) niż mikrofirm, a małych – prawie cztery razy (7,9 proc.)<sup>6</sup>.

Ponadto rola MŚP w kształtowaniu gospodarki okazuje się nie tak mała, skoro firmy należące do tego sektora nadal pozostają kluczowym elementem gospodarki polskiej, również ze względu na to, że są „źródłem wzrostu i innowacyjności we wszystkich branżach”<sup>7</sup>. Jak zauważają fachowcy, o wielkości sektora MŚP świadczy fakt, że rozwój tego sektora jest istotnym warunkiem wzrostu ekonomicznego z kilku przynajmniej powodów. „Po pierwsze, sześć na dziesięć nowych miejsc pracy powstaje w sektorze MŚP. Po drugie, MŚP torują drogę dla transformacji przemysłu z tradycyjnych form produkcji na technologie za-

<sup>5</sup> Według danych Eurostatu udział pracujących w sektorze MŚP wynosi w Polsce 68,9 proc. i jest nieznacznie wyższy niż przeciętnie w UE – 27 (67,4 proc.). Udział pracujących w mikroprzedsiębiorstwach to 39 proc., a firmach średnich 18,7 proc. w ogólnej liczbie pracowników zatrudnionych w przedsiębiorstwach. Udział ten jest wyższy, niż wynosi średnia UE (odpowiednio 30 proc. i 17 proc.). Prawie jedna trzecia z 8,8 mln pracujących w przedsiębiorstwach w Polsce pracowała w dużych firmach, a sektor MŚP był miejscem pracy dla dwóch trzecich pracujących (5,9 mln osób). Według danych GUS utrzymuje się wyraźna przewaga pracujących w mikro- i małych firmach, w których łącznie miejsce pracy znalazł co drugi pracujący (52 proc.). Firmy średnie dawały zatrudnienie co piątemu pracującemu (19 proc.).

<sup>6</sup> *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, PARP 2011, (<http://www.parp.gov.pl/files/74/81/469/12554.pdf>). Należy przy tym zauważyć, że dynamika wzrostu wartości dodanej brutto wszystkich grup MŚP w Polsce w ostatnim okresie była znacznie wyższa niż średnia w UE.

<sup>7</sup> *MSP pod lupą Raport 2011* (<http://www.epmpf.eu/pl/files/pdf/raport-msp-pod-lupa.pdf>).

awansowane. Po trzecie, MŚP pełnią kluczową rolę w rozwoju innowacji, mających na celu podniesienie konkurencyjności. Wreszcie, firmy z tego sektora przyczyniają się w znacznym stopniu do rozwijania rynku globalnego<sup>8</sup>.

Wielkość MŚP w tych wszystkich aspektach przekłada się z jednej strony na wielką odpowiedzialność zarządzających nimi przedsiębiorców ze względu na rolę, jaką odgrywają ich firmy w kształtowaniu zdrowej i zrównoważonej gospodarki. Z drugiej jednak strony, pomimo ich wielkości, czyli znaczącej roli w rozwoju gospodarczym, wynikającej z ich ilości (zatem z sumowania ich osiągnięć), ich pojedyncza bezwzględna niewielkość czyli mały lub średni wymiar czynią te firmy bardzo podatnymi na negatywne wpływy otoczenia biznesowego. Wpływ otoczenia przy ich rozmiarach ekonomicznych czyni je otwartymi na małość całkiem innego wymiaru. Jednostkowa małość (w rozumieniu fizycznym, finansowym i organizacyjnym), czyli zależność od silniejszych graczy stawia menedżerów zarządzających tymi firmami przed niezwykle trudnym zadaniem, czasami prowadząc je do małości w wymiarze społecznym czy moralnym. Problem małych firm sprowadza się do pytania: jak sprostać w walce konkurencyjnej wielkim podmiotom gospodarczym, które dysponują niemal we wszystkich wymiarach większymi zasobami i większymi znacznie możliwościami. Czasami mali przedsiębiorcy, utraciwszy płynność finansową w celu ratowania swojej zagrożonej pozycji lub możliwości dalszego działania na rynku, decydują się – mówiąc potocznie – „chodźć na skrót”. W sytuacji zagrożenia, zgodnie zresztą z przysłowiem: „tonący brzytwy się chwyta”, zarządzający małymi firmami sięgają czasami po rozwiązania niezgodne z przepisami lub niezgodne z przyjętymi standardami etycznymi, nie bacząc na społeczne

---

<sup>8</sup> *Innowacyjność sektora MŚP w Polsce. Rządowe programy wsparcia a luka finansowa* ([http://www.jci.pl/attachments/033\\_Innowacyjnosc\\_sektora\\_msp.pdf](http://www.jci.pl/attachments/033_Innowacyjnosc_sektora_msp.pdf)).

konsekwencje swych decyzji. Najczęściej też nie dysponują możliwościami wprowadzenia do swych działań takich rozwiązań, które z coraz większą siłą i determinacją wymagane są przez poszczególnych interesariuszy, a świadczących o proetycznej i prospołecznej postawie. Nie stać też ich na działania polegające na budowaniu wizerunku firmy etycznej. To, co stosunkowo proste do zrealizowania przez dużą firmę, np. zbudowanie wizerunku firmy ekologicznej poprzez wprowadzenie zmian w technologii produkcji na bardziej ekologiczną, dzięki posiadanym zasobom finansowym oraz komórkom badawczo-rozwojowym (R&D), oraz poinformowanie o tym mediów, w przypadku małych firm jest prawie niemożliwe. Brak wolnych zasobów finansowych oraz kadrowych uniemożliwia małym i średnim firmom także spektakularne działania spod znaku znaczącej filantropii czy sponsoringu, jak też wykorzystanie efektywnego narzędzia, jakim jest marketing społecznie zaangażowany.

Jednakże w tej dialektyce małości i wielkości, słabości i siły to, co jest słabością małych firm może stać się ich siłą, o ile uda im się stworzyć przestrzeń działania ekonomicznego opartą na odpowiedzialnym działaniu, kiedy to, co ekonomiczne zostanie połączone z tym, co etyczne, kiedy uda im się osiągnąć poziom 3E (efektywność, ekonomiczność, etyczność)<sup>9</sup>. Koncepcją, która otwiera pole do prospołecznego i proetycznego działania także dla małych i średnich firm wydaje się koncepcja oparta na idei społecznej odpowiedzialności firmy.

### Problem z wielością nowych koncepcji i pojęć

Jednym z istotnych problemów, z jakim mamy ostatnio do czynienia na poziomie teorii, jest wielość koncepcji, za którymi

---

<sup>9</sup> Zob. W. Gasparski, *Wykłady z etyki biznesu*, Wydawnictwo wspłZ, Warszawa 2004.

kryje się wprowadzanie do działań gospodarczych w zdecydowanie większym zakresie zasad etycznych oraz tych o społecznej wadze.

Na postawie literatury przedmiotu można wymienić kilka nowych propozycji teoretycznych. Do najciekawszych należą:

Społeczna obliczalność (*Corporate Accountability*)<sup>10</sup>,

Społeczne odpowiadanie (*Corporate Social Responsiveness*)<sup>11</sup>,

Społeczny wkład (*Corporate Social Performance*)<sup>12</sup>,

Społeczna przedsiębiorczość (*Social Entrepreneurship*)

Ład (nadzór) korporacyjny (*Corporate Governance*)<sup>13</sup>

Obywatelstwo korporacyjne (*Corporate Citizenship*)<sup>14</sup>

Zrównoważony rozwój (*Sustainable development*)<sup>15</sup>

Społeczna odpowiedzialność biznesu (*Corporate Social Responsibility*)<sup>16</sup>.

Rzecz, a właściwie kłopot, w tym, że choć ujmując sprawę najbardziej ogólnie wszystkie te nowe pojęcia, a właściwie idee

---

<sup>10</sup> Zob. *Briefing. Corporate Accountability*, 2005.

<sup>11</sup> Zob. J. A. F. Stoner, R. E. Freeman, D. R. Gilbert, *Kierowanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001; A. Paliwoda-Matiolańska, *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2009.

<sup>12</sup> Zob. *Corporate Social Responsibility: Integrating a business and societal governance perspective*, RARE, Berlin 2005; A. Paliwoda-Matiolańska, *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2009.

<sup>13</sup> Zob. *Zasady nadzoru korporacyjnego*, OECD 2004, <http://www.oecd.org/corporate/corporateaffairs/corporategovernanceprinciples/34656740.pdf>.

<sup>14</sup> Zob. A. Crane, D. Matten, *Business Ethics. Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization*, Oxford University Press 2007.

<sup>15</sup> Zob. C. Laszlo, *Firma zrównoważonego rozwoju*, Studio Emka, Warszawa 2008.

<sup>16</sup> Zob. J. Filek, *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Tylko moda czy nowy model prowadzenia działalności gospodarczej*, Kraków 2006; A. Rudnicka, *CSR – doskonalenie relacji społecznych w firmie*, Oficyna Kluwer business, Warszawa 2012.

kryjące się za nimi wskazują w jakimś sensie na zwiększającą się rolę odpowiedzialności, to jednak za każdym z tych pojęć kryje się inne rozumienie tej odpowiedzialności. Przykładowo „społeczne odpowiadanie” wskazuje na konieczność reagowania podmiotów gospodarczych na bieżące problemy społeczne (a nie tylko koncentrowanie się na celu ekonomicznym, jakim jest zysk). Mamy tu zatem do czynienia z ideą, zgodnie z którą jedną z powinności firmy jest reagowanie na to, co się dzieje w społeczeństwie i udzielanie właściwej odpowiedzi na problemy tego społeczeństwa. Powinność ta wynika z faktu, że firma funkcjonuje w obszarze tego społeczeństwa, korzystając każdego dnia z całej infrastruktury techniczno-prawno-organizacyjnej. Natomiast w „zrównoważonym rozwoju” akcent jest położony na ochronę środowiska. W świetle tej idei chodzi o to, aby zbyt szybki rozwój gospodarczy nie zniszczył środowiska naturalnego. Powinnością podmiotów gospodarczych jest w tym przypadku dbałość o tempo rozwoju i stosowanie takich metod i narzędzi, które pozwolą zachować środowisko naturalne w dobrym stanie także dla następnych pokoleń.

### **Problem wielości definicji społecznej odpowiedzialności biznesu**

Niewątpliwie najpopularniejszą ideą spośród wyżej wymienionych idei, najczęściej przywoływaną oraz analizowaną, wydaje się obok zrównoważonego rozwoju idea społecznej odpowiedzialności biznesu. I tu natrafiamy na kolejny problem. W literaturze przedmiotu oraz w coraz liczniejszych dokumentach unijnych można znaleźć wiele różniących się definicji pojęcia: społeczna odpowiedzialność biznesu<sup>17</sup>, a zatem też wiele interpretacji

---

<sup>17</sup> W literaturze przedmiotu, na co zwrócił uwagę A. Dahlsrud (*How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions, "Corporate Social Responsibility and Environmental Management"*, 2008

samej idei. Ponadto jej akceptacja jako istotnie nowej wersji odpowiedzialności świata biznesu za rozwiązywanie problemów społecznych wymaga po pierwsze postawienia kilku zasadniczych pytań oraz udzielenia na nie konkretnych pozytywnych odpowiedzi, a po drugie przyjęcia dodatkowego założenia.

Pierwszym z owych zasadniczych pytań wydaje się pytanie tylko z pozoru trywialne: *Czy przedsiębiorca powinien dostrzegać problemy społeczne?* W przypadku udzielenia odpowiedzi pozytywnej koniecznym wydaje się zadanie kolejnego pytania: *Czy przedsiębiorca powinien zostawić te problemy do rozwiązania państwu lub organizacjom pozarządowym czy też podjąć się ich rozwiązywania?* Jeśli w ramach udzielonej odpowiedzi pojawi się choćby cień przekonania co do jakiegokolwiek powinności przedsiębiorstw w tej materii, rodzi się kolejne pytanie: *Czy przedsiębiorca powinien starać się rozwiązywać je jedynie w dostępnym (minimalnym) dla siebie zakresie, czy też powinien zrobić coś więcej?* Jak nietrudno się domyśleć, dopiero pewna sekwencja pozytywnych odpowiedzi na przedstawione tu pytania otwiera przestrzeń akceptacji dla społecznej odpowiedzialności biznesu<sup>18</sup>. Aby jednak idea ta mogła w pełni się urzeczywistniać, koniecznym wydaje się obok sekwencji pozytywnych odpowiedzi także przyjęcie wspomnianego założenia, dotyczącego funkcjonowania przedsiębiorstw. Jeżeli bowiem chcemy zrozumieć, czym jest przedsiębiorstwo oraz jakie jest jego miejsce nie tylko w wąsko zakrojonej przestrzeni gospodarczej, ale w znacznie

---

January/February, Volume 15), można znaleźć około 40 definicji. W wyszukiwarce Google najczęściej pojawiającą się definicją jest definicja Komisji Europejskiej (*Green Paper*, 2001), zob. przypis 114 tej pracy.

<sup>18</sup> B. Rok zauważa, że podczas gdy w wielu krajach od lat omawia się kwestie społecznych uwarunkowań rozwoju sektora biznesu, u nas ciągle niezbyt chętnie podejmowane są podobne dyskusje (tenże, *Biznes społecznie odpowiedzialny – teoria i praktyka*, [w:] *Ekonomia społeczna a rozwój*, red. J. Hausner, Wydawca Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków 2008.



szerzej rozumianej przestrzeni społecznej, musimy przyjąć, że jest ono w całości dziełem człowieka, podobnie zresztą jak reguły gry rynkowej czy zapisy prawne określające działanie wolnego rynku<sup>19</sup>. Gdyby nie przyjęcie tego założenia, zwykłym nadużyciem okazałoby się nazywanie tego rynku – wolnym. Przyjęcie takiego założenia momentalnie wskazuje na zakres odpowiedzialności przedstawicieli świata biznesu za kształt rzeczywistości gospodarczej. A skoro rzeczywistość gospodarcza oddziałuje na charakter i sposób funkcjonowania społeczeństwa, to z tego właśnie wynika odpowiedzialność świata biznesu za społeczeństwo.

W celu przybliżenia rozumienia idei społecznej odpowiedzialności biznesu (w skrócie SOB<sup>20</sup>) prześledźmy kilka jej definicji, wskazując jednocześnie na te elementy, które wydają się najbardziej istotne dla zasady odpowiedzialności podmiotów gospodarczych. Wedle jednej z nich „bycie społecznie odpowiedzialnym oznacza nie tylko spełnienie oczekiwań prawnych, ale również wychodzenie ponad to i większe inwestowanie w zasoby ludzkie, środowisko i relacje z interesariuszami”<sup>21</sup>. W tej definicji tym, co najistotniejsze, jest stwierdzenie, że bycie społecznie odpowiedzialnym to coś więcej niż tylko przestrzeganie prawa wobec interesariuszy. Niezauważenie tej istotnej cechy spowodziłoby ludzkie postępowanie wyłącznie do przestrzegania prawa (najczęściej ze strachu przed sankcjami karnymi), czyli jedynie do przyjęcia odpowiedzialności restrykcyjnej, którą każdy z nas musi ponieść

---

<sup>19</sup> Szerzej na ten temat zob. *Firma jako podmiot odpowiedzialności społeczno-moralnej*, w: *Annales. Etyka w życiu gospodarczym*, Salezjańska Wyższa Szkoła Ekonomii i Zarządzania, Łódź 2004, T. 7, nr 1.

<sup>20</sup> W wersji angielskiej, popularniejszej nawet w Polsce niż SOB, używany jest skrót CSR.

<sup>21</sup> Jak sądzi K. Davis „Społeczna odpowiedzialność zaczyna się tam, gdzie kończy się zasięg oddziaływania prawa” (*The case against business assumption of social responsibilities*, „Academy of Management Journal”, 1973, Vol. 16).

w przypadku złamania prawa, powodując tym samym całkowite zamknięcie drzwi do odpowiedzialności pozytywnej, czyli tej, w ramach której ponosimy odpowiedzialność nie tylko za zło przez nas uczynione, ale przede wszystkim za dobro, które jest w zakresie możliwości naszego czynienia.

Wedle innej definicji SOB to „koncepcja, wedle której przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają aspekty społeczne i ekologiczne w swoich działaniach handlowych oraz w kontaktach ze swoimi interesariuszami”<sup>22</sup>. To, co warto w tej definicji wyeksponować, to dobrowolność. Brak owej dobrowolności w wyborze podejmowanych powinności społecznych (tych ponad zobowiązania prawne) nie tylko pozostawałoby w sprzeczności z założeniami wolnego rynku, ale też uniemożliwiłoby nadanie moralnego charakteru działaniom podejmowanym przez przedsiębiorców<sup>23</sup>.

Wedle kolejnej definicji SOB to „całościowa koncepcja zarządzania, to podejście strategiczne i długofalowe, prowadzące do osiągnięcia trwałego zysku, a jednocześnie oparte na zasadach dialogu społecznego i poszukiwaniu rozwiązań korzystnych dla wszystkich stron”<sup>24</sup>. Ta z kolei definicja wskazuje na SOB jako narzędzie działania strategicznego, a zatem jako nowe narzędzie zarządzania. Takie ujęcie pozwala, w ramach SOB, uniknąć płytkości działań sponsoringowych czy filantropijnych, podejmowanych często jedynie dla poprawy wizerunku firmy i skoncentrowaniu się na takim działaniu, które w swej całości jest nastawione na maksymalnie społeczną użyteczność

---

<sup>22</sup> Green Paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility, Commission of the European Communities, Brussels, 2001.

<sup>23</sup> Aczkolwiek w wytycznych do normy ISO 26000 zaproponowano nieco inne sformułowanie, odbiegające od pierwotnej propozycji Zob. *ISO 26000 Guidance on Social Responsibility*, Brussels 2011.

<sup>24</sup> B. Rok, *Biznes społecznie odpowiedzialny – teoria i praktyka*, [w:] *Ekonomia społeczna a rozwój*, red. J. Hausner, Wydawca Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków 2008, s. 159.

przy jednoczesnym uznaniu zysku za jeden z kilku czynników konstytuujących firmę.

Wedle jeszcze innej definicji SOB to „zobowiązanie biznesu do przyczyniania się do zrównoważonego rozwoju przy współpracy zatrudnionych, ich rodzin, lokalnych społeczności oraz całego społeczeństwa, zmierzające do poprawy jakości życia, co służy zarówno biznesowi, jak i rozwojowi społecznemu”<sup>25</sup>. Jak nietrudno zauważyć, w ujęciu tym ujawnia się bliskość idei SOB z ideą zrównoważonego rozwoju. Obie idee wzmacniają się wzajemnie. Wydaje się, że SOB bez zrównoważonego rozwoju nie mogłyby się urzeczywistnić, zaś idea zrównoważonego rozwoju znakomicie jest wspierana przez SOB<sup>26</sup>.

Definicją wykraczającą poza powyżej wskazane istotne elementy odpowiedzialności społecznej biznesu wydaje się definicja zaproponowana przez Bolesława Roka, według której „odpowiedzialne prowadzenie biznesu to proces poznawania i włączania zmieniających się oczekiwań społecznych w strategię zarządzania, a także monitorowania wpływu takiej strategii na konkurencyjność firmy na rynku”. Jak zauważa jej autor, społeczna odpowiedzialność polega na poszukiwaniu „dynamicznej równowagi pomiędzy interesami wszystkich zainteresowanych, zgodnie z prawem i społecznie przyjętymi normami etycznymi”<sup>27</sup>.

Podsumowując, kluczowymi elementami idei SOB są:

---

<sup>25</sup> *What Does Business Think about Corporate Social Responsibility?* Part II, 2005.

<sup>26</sup> Realizacja idei zrównoważonego rozwoju to poszukiwanie takich rozwiązań dla działalności gospodarczej, które są społecznie odpowiedzialne, ekologicznie przyjazne i ekonomicznie wartościowe jednocześnie (B. Rok, *Biznes społecznie odpowiedzialny – teoria i praktyka*, [w:] *Ekonomia społeczna a rozwój*, red. J. Hausner, Wydawca Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków 2008, s. 160).

<sup>27</sup> Tamże.

a. wykraczanie poza obowiązki wynikające z przestrzegania prawa, co oznacza, patrząc na to ze strony praktycznej, że nie można być odpowiedzialnym społecznie przedsiębiorcą, nie przestrzegając obowiązującego prawa;

b. dobrowolność działań, co oznacza, że to przedsiębiorca, przyjmując na siebie odpowiedzialność, wybiera obszar i rodzaj działań ją potwierdzających, w zależności od możliwości i zasobów swojej firmy;

c. przyjęcie perspektywy długofalowej, co oznacza, że podejmowane działania prospołeczne nie mogą mieć charakteru incydentalnego czy przypadkowego, ale powinny mieć charakter przedsięwzięć długofalowych wpisanych w wieloletnią strategię firmy;

d. utrzymywanie równowagi pomiędzy interesami wszystkich zainteresowanych, zgodnie z prawem i społecznie przyjętymi normami etycznymi, co oznacza, że przedsiębiorca obok bycia dobrym biznesmenem jest też dobrym obywatelem.

### Problem związany z pochodzeniem idei SOB

Dla przeciwników tej idei jej jedynym źródłem i dlatego skazującym tę koncepcję na całkowite odrzucenie jest jej związek z ideą socjalizmu. Szczególnie skrajni liberałowie odsądzają tę ideę od przysłowiowej „czci i wiary”, ponieważ widzą w niej zagrożenie dla dotychczasowych zasad obowiązujących na wolnym rynku<sup>28</sup>. Skoro źródłem narodzin tej idei jest według nich obóz przeciwny ideologicznie, starają się ją bezwzględnie odrzucić.

---

<sup>28</sup> Dobrym przykładem sprzeciwu wobec idei SOB jest tekst M. Friedmana w polskiej wersji zatytułowany: *Społeczną powinnością biznesu jest pomnażanie zysku*, [w:] *Etyka biznesu*, red. L. V. Ryan csv, J. Sójka, W Drodze, Poznań 1997 lub tekst C. Crooka pt. *The good company. A sceptical look at corporate social responsibility* zamieszczony w „The Economist” 2005 January.

W tej sytuacji warto zatem przypomnieć, że dość powszechnie w literaturze anglosaskiej, a co za tym idzie także polskiej, początki idei SOB upatruje się w zasadach: dobroczynności (*charity*) i powierniczości (*stewardship*) Andrew Carnegi<sup>29</sup>, najbogatszego w swoich czasach przemysłowca. Gdyby jednak to źródło nie do końca zostało zaakceptowane przez przeciwników SOB jako wytwór chorej wyobraźni magnata stalowego, warto sięgnąć do dorobku myśli europejskiej (głównie kontynentalnej) i wskazać także na inne źródła tej idei. Po pierwsze, należałoby wskazać na filozoficzną koncepcję odpowiedzialności człowieka, wedle której – jak zauważają egzystencjaliści – nie ma wolności bez odpowiedzialności oraz odpowiedzialności bez wolności. Korzystając z ich przemyśleń, można dzisiaj przyjąć, że bez idei odpowiedzialności nie jest już dzisiaj możliwa próba ontologicznego opisanie bytu ludzkiego. Idea SOB wyrasta z korzeni myśli europejskiej, ponieważ analogicznie do odpowiedzialności jednostkowej przyjęto tezę dotyczącą przedsiębiorstwa, czyli że bez idei odpowiedzialności nie jest już dzisiaj możliwa próba ontologicznego opisanie przedsiębiorstwa. Dopełnieniem owej filozoficznej idei odpowiedzialności jest niewątpliwie filozofia dialogu, która narodziła się na przełomie XIX i XX wieku i bez której nie mogłaby rozwinąć się koncepcja interesariuszy, a dokładniej relacji z interesariuszami.

Innym istotnym źródłem SOB jest niewątpliwie rozwój etyki biznesu datowany na początek XX wieku oraz rozwój idei demokracji. Należy też zwrócić uwagę na rolę społecznej nauki Kościoła, która wspiera ideę odpowiedzialności zarówno w jej

---

<sup>29</sup> Zob. A. Rudnicka, *CSR – doskonalenie relacji społecznych z interesariuszami*, Oficyna Wolters Kluwer business Warszawa 2012, s. 32–33. Warto też wspomnieć, że od drugiej połowy XX wieku idea CSR jest tematem burzliwych dyskusji, którą zapoczątkował Howard R. Bowen swoją książką pt. *Social Responsibility of the Businessman* z 1953.

wydaniu indywidualnym, jak i w wydaniu odpowiedzialności świata gospodarczego za przyszłe losy świata<sup>30</sup>.

Jeszcze jednym źródłem, rzadko jednak wskazywanym, wydają się być przemiany, jakie zaszły w świadomości przedstawicieli następujących po sobie kolejnych pokoleń co do istoty pomocy społecznej. W dużym uproszeniu w ostatnich dwóch stuleciach dają się zauważyć dwie tendencje czy, jak kto woli, dwie linie rozwojowe. Pierwsza to przejście od pomocy o charakterze miłosierdzia do pomocy rozumianej jako obowiązek wobec potrzebujących członków społeczeństwa. W ramach tej tendencji uznano, że podmiotem świadczącym tę pomoc powinno być państwo. Przyznanie państwu swoistego monopolu na pomoc społeczną związane było z przekonaniem, że jedyną instytucją mogącą rozwiązywać problemy społeczne w sposób uporządkowany i obiektywny jest administracja państwowa. Przyjęcie, zaakceptowanie, jak i wdrożenie tego rozwiązania opierało się – jak się wydaje – na co najmniej dwóch przesłankach, które ostatecznie wpłynęły na przekształcenie się dobroczynności w państwową opiekę społeczną. Po pierwsze, dla dalszego rozwoju gospodarczo-społecznego należało przejść od niewystarczającej pomocy okazjonalnej i najczęściej wielce subiektywnej do pomocy obiektywnie przyznawanej i o stałym charakterze. Po drugie, należało przejść od wybiórczego chaosu do porządku organizacyjnego, dającego nadzieję na całościowe i wszechstronne rozwiązywanie problemów społecznych. W miejsce dobrowolnego i subiektywnego pomagania wprowadzono działania ze strony

---

<sup>30</sup> Jak zauważa Jan Paweł II w *Centesimus annus*: „Celem przedsiębiorstwa nie jest po prostu wytwarzanie zysku, ale samo jego istnienie jak u wspólnoty ludzi, którzy na różny sposób zdążają do zaspokojenia swych podstawowych potrzeb i stanowią szczególną grupę służącą całemu społeczeństwu. Zysk nie jest jedynym regulatorem życia przedsiębiorstwa; obok niego należy brać pod uwagę czynniki ludzkie i moralne, które z perspektywy dłuższego czasu okazują się przynajmniej równie istotne dla życia przedsiębiorstwa” (35).

pomagającego obowiązkowe, organizowane głównie przez państwo i samorząd.

Drugą tendencją, z której początkiem mamy obecnie do czynienia, można by określić jako przejście od pomocy państwowej do obywatelskiej, w ramach której niebagatelną rolę zaczynają odgrywać podmioty gospodarcze. W ramach tej tendencji pojawia się podobne zjawisko polegające na przejściu od motywacji opartej na miłosierdziu do niesienia pomocy, tym razem opartej na zasadzie odpowiedzialności społecznej. W koncepcji Carnegi motywacja do działań prospołecznych przedsiębiorców wspierała się na jednostkowym miłosierdziu, podczas kiedy obecnie nabiera charakteru działania opartego na bardziej uniwersalnej zasadzie odpowiedzialności, stanowiącej fundament omawianej tu idei społecznej odpowiedzialności biznesu. W miejsce dobrowolnego, ale też subiektywnego działania na rzecz rozwiązywania problemów społecznych (najczęściej na drodze filantropii czy modnego obecnie sponsoringu) zostaje wprowadzony mechanizm mający charakter współpracy, opartej na poczuciu odpowiedzialności za innych. Motywem do tego przejścia jest zmiana świadomości, przejście od nadmiernie indywidualistycznego spojrzenia na rzeczywistość społeczną do spojrzenia bardziej wspólnotowego, przejście od odpowiedzialności negatywnej (za zło już uczynione) do odpowiedzialności pozytywnej, czyli odpowiedzialności za dobro, które można uczynić innym.

Z drugiej jednak strony, jeśli popatrzeć na zmiany historyczne dotyczące pomocy społecznej, to można też na pierwsze przejście (od dowolnej i raczej indywidualnej pomocy w postaci filantropii bogatych do obowiązku państwa wobec potrzebujących obywateli) spojrzeć jak na dość chytry w tamtych czasach wybieg świata biznesu, który uznał, że choć zmiany gospodarcze wygenerowały gros problemów społecznych, to ich rozwiązaniem powinien zająć się inny podmiot, najlepiej państwo. Zrzucenie na państwo

obowiązku udzielania wsparcia oraz obowiązek rozwiązywania powstających problemów społecznych okazały się niezwykle skutecznym wybiegiem przed realną odpowiedzialnością przedsiębiorców, choćby za ten obszar problemów społecznych, które były wynikiem działań zarządzanych przez nich organizacji. Otwarte i zdecydowane wyznaczenie wiary polegające na głoszeniu tezy, że jedynym celem firm jest generowanie zysku, a resztą niech się zajmie ktoś inny, w konsekwencji spowodowało zrzućenie na instytucje państwowe wszystkich obowiązków w kwestii rozwiązywania problemów społecznych, nawet tych, na danym etapie, nierozwiązywalnych (bez względu na to, czy z winy nieudolnie działającego państwa, czy bez jego winy). Taka interpretacja wskazywać by mogła na dużą hipokryzję podmiotów gospodarczych z okresu pierwszej tendencji oraz zwolenników takiego rozwiązania, bowiem każde wsparcie pociąga za sobą koszty, których, jak się okazało, przedsiębiorstwa nie chciały, a niektóre nadal nie chcą, jednak ponosić. Zwiększenie podatków spotyka się zawsze ze zdecydowanym oporem podmiotów gospodarczych, lobbujących zresztą nieustannie na rzecz ich zmniejszania. Po drugie, uznanie państwa za instytucję odpowiedzialną za członków społeczeństwa oraz ich problemy pozwalało na zwolnienie podmiotów gospodarczych z jakiegokolwiek odpowiedzialności społecznej. Świat biznesu, skoro raz pozwolono mu na uznanie fundamentalnej zasady mechanizmu wolnorynkowego, przyjmującej, że jedynym celem firmy jest zysk, a zadaniem państwa jest dbałość o sprawy obywateli, nie chciał i do dzisiaj nie bardzo chce zmienić te przekonania, mające siłę podstawowego dogmatu. W tej sytuacji SOB dla jednych jest atakiem na świętość ekonomii wolnego rynku, na najbardziej fundamentalny jej dogmat. Dla innych zaś jest koniecznym narzędziem (aczkolwiek do zastosowania jedynie w sposób ewolucyjny) dopełniającym zasadę o zysku jako jedynym celu



działalności przedsiębiorstwa, o zasadę pewnej (granice jeszcze nie są ustalone do końca) odpowiedzialności społecznej podmiotów świata gospodarczego, świata coraz silniej kształtującego charakter i sposób funkcjonowania społeczeństwa oraz świata skupiającego coraz większą władzę w swoich rękach. Gdyby ta druga interpretacja zwyciężyła, byłoby to świadectwem zmiany świadomości podmiotów gospodarczych oraz dojrzałości całego społeczeństwa, których początków jesteśmy świadkami.

### **Problem SOB w MSP**

W związku z tym, że idea SOB pojawiła się najpierw jako element postawy społecznej, albo, w bardziej zaawansowanej postaci, jako element strategii dużych przedsiębiorstw (głównie jednak wielkich korporacji), zasadnym staje się pytanie: „czy ta idea jest do zastosowania w małym i średnim biznesie?”. Szukając odpowiedzi opartej o uzasadnienie empiryczne, należałoby odwołać się do wcześniej zarysowanej wielkości małych przedsiębiorstw wynikającej zarówno z ilości takich firm na polskim rynku, jak i z liczby zatrudnionych w nich pracowników oraz tej związanej z wartością wytwarzanego PKB. Biorąc dodatkowo pod uwagę wspomnianą już innowacyjność tego sektora, wszystkie te mierniki wskazują na ogromną rolę MŚP w rozwoju gospodarczym, zatem nie sposób wyobrazić sobie gospodarki otwartej na SOB, w której tak ogromna liczba firm (czyli sektor MŚP) nie realizuje zasad tej idei. Logika rozwoju społeczno-gospodarczego wskazuje, że właśnie ten sektor będzie kluczowym dla przyszłości idei SOB.

Jeśli jednak przyjąć nawet, że idea ta powinna zostać wdrożona także przez firmy sektora MŚP, ze względu na rolę tego sektora oraz z tego powodu, że owo wdrożenie będzie rzeczywistą metodą weryfikacji przydatności tej idei, to nadal problemem pozostaje kwestia, jak w praktyce wdrożyć tę ideę, skoro jej najlepsze przykłady pochodzą z zastosowania w dużych korporacjach,

dysponujących możliwościami zarówno finansowymi, kadrowymi, jak i organizacyjnymi, podczas kiedy MŚP takimi zazwyczaj nie dysponują. Odpowiadając na te wątpliwości, należałoby zaznaczyć, że po pierwsze, wielu przedsiębiorców zarządzających MŚP już ma w arsenale swych działań takie, które choć nienazywane szumnie społeczną odpowiedzialnością biznesu w rzeczywistości mają taki charakter. Wspieranie (nawet w niewielkim zakresie) domu dziecka czy innej placówki pomocowej w postaci ufundowanego turnusu kolonijnego czy w postaci dostarczania sprzętu komputerowego jest działaniem na rzecz społeczności lokalnej. Jasne i szczegółowe (ponad wymóg formalny) poinformowanie klientów o składzie produkowanego przez siebie produktu jest krokiem w kierunku zaspokajania potrzeb klientów i działaniem ze wszech miar odpowiedzialnym. Działania MŚP nie mają i zresztą nie muszą mieć tak spektakularnego charakteru, jak te podejmowane czasami przez wielkie korporacje. I tu od razu można pokusić się o następującą refleksję, że to, co jest słabością MŚP, może okazać się ich siłą. Medialny rozgłos czy zwykłe „czyszczenie wizerunku” przez wielkie firmy, nadużywające magicznego hasła społecznej odpowiedzialności biznesu bez pokrycia w konkretnych społecznych działaniach są metodami niedostępnymi dla MŚP.

Po drugie, czasami w niewielkiej firmie łatwiej podjąć działania proetyczne i prospołeczne, bo wszystko jest skoncentrowane w rękach zarządzającego firmą, a skala tego działania jest znacznie mniejsza<sup>31</sup>, zatem łatwiejsza do ogarnięcia. Łatwiej też o swoistego rodzaju eksperymenty prospołeczne w ramach małego niż w ramach ogromnego kolosa. Sektor MŚP poprzez swoje lokalne umiejscowienia ma też szanse na bardziej trafny

---

<sup>31</sup> Znakomitym przykładem takich działań są działania podejmowane przez Chappella – założyciela niedużej firmy opisane przez niego w niezwykle ciekawej książce pt. *Dusza biznesu. O umiejętności łączenia korzyści własnej z dobrem ogólnym*, przeł. W. Sadkowski, Warszawa 1998.

wybór działań prospołecznych, lepiej bowiem zna środowisko lokalne i jego potrzeby.

Można zatem stwierdzić, że realizacja idei SOB poprzez MŚP jako tendencja oddolna miałaby istotne znaczenie dla rozwoju tej idei w Polsce, tym bardziej, że nie trzeba wszystkiego tworzyć od podstaw, wystarczy bowiem powrócić do chlubnych tradycji przedwojennych, kiedy to polscy przedsiębiorcy widzieli swoją rolę nie tylko w zwiększaniu zysku dla swych firm, ale też w podnoszeniu poziomu edukacji polskiego społeczeństwa czy w eliminowaniu biedy, trapiącej niektóre grupy społeczne.

Ponadto wiele z działań z zakresu SOB jest dostępnych także dla firm z sektora MŚP, choć oczywiście w proporcjonalnym do wielkości firmy zakresie i intensywności. Jednym z obszarów, może nie najłatwiejszym ze względu na skomplikowane polskie przepisy prawne oraz wysokie koszty pracy, ale za to najważniejszym dla każdej firmy są działania na rzecz własnych pracowników. Działania odpowiedzialne wobec tego kluczowego interesariusza należy rozpocząć od:

- zatrudniania pracowników zgodnie z przepisami,
- dbałości o bezpieczne warunki pracy,
- stosowania polityki równouprawnienia,
- stwarzania szans na rozwój,
- stworzenia własnego kodeksu etycznego,
- stosowania sprawiedliwej i znanej pracownikom polityki wynagradzania,
- prowadzenia dialogu w sprawach pracowniczych.

Celem tych działań jest z jednej strony zwiększenie efektywności pracy poprzez zwiększenie lojalności i motywacji pracownika, z drugiej zaś strony przyjęcie postawy odpowiedzialnej, polegającej na zapobieganiu powstawania konfliktów pracowniczych oraz zapobieganiu powstawaniu nowych problemów społecznych, takich jak np. choroby zawodowe.

Innym obszarem działania odpowiedzialnego może być działanie na rzecz środowiska. W tym wypadku działania należy rozpocząć od:

- prostej segregacji śmieci,
- zmniejszania zużycia wody, papieru, energii, surowców,
- ograniczania odpadów,
- doboru ekologicznych partnerów,
- ekologicznej edukacji wewnątrz i na zewnątrz przedsiębiorstwa,
- uzyskiwania standardów środowiskowych także poprzez certyfikaty, a jeśli są zbyt drogie, to wdrażania tych standardów bez certyfikacji.

Celem tych działań jest z jednej strony zmniejszenie kosztów działalności oraz zwiększenie reputacji, z drugiej zaś strony odpowiedzialne postępowanie wobec najcenniejszego społecznego zasobu, jakim jest środowisko naturalne. Przy okazji należy zauważyć, że niektóre działania ekologiczne z czasem uzyskują postać działań ekoinnovazione, co przekłada się na korzyści zarówno dla przedsiębiorstwa, jak i dla całego społeczeństwa.

W obszarze odpowiedzialnych działań na rzecz klienta należy zacząć od:

- poprawy jakości towarów i usług,
- zmniejszania ilości reklamacji,
- poprawy komunikacji z klientem,
- ustalania dobrej ceny.

Celem tych działań z jednej strony jest zwiększenie lojalności klienta poprzez poprawę jakości oraz lepsze dopasowanie produkcji i usług do potrzeb klienta, co przynosi wymierne korzyści ekonomiczne, z drugiej zaś społeczne zaspokajanie potrzeb obywateli oraz włączenie ich (poprzez zbieranie ich opinii) do procesu planowania nowych produktów lub usług.

W obszarze odpowiedzialnego działania na rzecz rynku należy zacząć od:

- terminowości dostaw,
- terminowego regulowania płatności,
- współpracy z lokalnymi partnerami.
- promowania standardów etycznych i ekologicznych poprzez łańcuch dostaw,
- coraz bardziej etycznej działalności reklamowej.

Celem odpowiedzialnego działania w tym zakresie jest dobra współpraca z innymi podmiotami gospodarczymi i promowanie dobrych praktyk.

W obszarze odpowiedzialnego działania na rzecz społeczności lokalnej można zacząć od:

- wspierania oddolnych inicjatyw,
- wprowadzenia wolontariatu pracowniczego,
- wsparcia organizacyjnego, rzeczowego lub finansowego lokalnych organizacji pozarządowych,
- działania na rzecz poprawy lokalnej infrastruktury.

Celem odpowiedzialnego działania jest w tym przypadku poprawienie warunków własnego funkcjonowania poprzez włączenie się w poprawę funkcjonowania całej społeczności lokalnej. Przy okazji tych działań przedsiębiorstwo uzyskuje legitymizację społeczną dla swych poczynań gospodarczych.

Oczywiście oczekiwania ze strony interesariuszy wobec firmy sektora MŚP, szczególnie te wpływające ze strony społeczności lokalnej, mogą być zbyt wygórowane wobec aktualnych możliwości małego czy średniego przedsiębiorstwa, ale istotą sOB jest wspomniana wcześniej dobrowolność, której nie należy rozpatrywać w kategoriach pytania „czy w ogóle angażować się w problemy społeczne?”, ale raczej „kiedy to zrobić i jak?”. Odpowiedzialność społeczna biznesu polega na podejmowaniu odpowiedzialnych decyzji biznesowych ze świadomością ekonomiczną (dlatego,

że jest to dobre dla firmy), ze świadomością moralną (dlatego, że dobrze jest tak postępować) oraz ze świadomością społeczną (dlatego, że jest to dobre dla społeczeństwa). Zatem to na zarządzających firmą spada obowiązek podjęcia decyzji kiedy, w jakim zakresie oraz poprzez jakie narzędzia firma stanie się podmiotem rynku społecznie odpowiedzialnym. Kluczem do powodzenia zarówno w aspekcie ekonomicznym, jak i społecznym jest wyważenie pomiędzy realizacją jednostkowego celu ekonomicznego firmy a celami innych podmiotów społecznych. Zachowanie równowagi pomiędzy interesem własnym a interesem interesariuszy jest konieczne, aby działania nabrały wymiaru odpowiedzialnych. Innymi słowy, podejście odpowiedzialne polega na poszukiwaniu sposobów osiągnięcia zysku poprzez działania z pożytkiem dla społeczeństwa.

Jak zauważa słusznie Bolesław Rok, podejście odpowiedzialne często określa się jako strategię osiągnięcia podwójnej, obopólnej korzyści, czyli tzw. *win-win*. „Firma naprawdę wygrywa wtedy, gdy jednocześnie wygrywają ci, którzy razem z tą firmą budują jej sukces, jej pracownicy, klienci, dostawcy, współpracujące organizacje pozarządowe, społeczność lokalna”<sup>32</sup>.

Społeczna oraz moralna wielkość małego przedsiębiorcy jest zależna od umiejętnego łączenia tego, co ekonomiczne z tym, co społeczne. Wielkość wyraża się w jak najlepszym połączeniu tego, co ekonomiczne z tym, co społeczne, dlatego mały może też być wielkim, a wielki małym.

---

<sup>32</sup> B. Rok, *Biznes społecznie odpowiedzialny – teoria i praktyka*, [w:] *Ekonomia społeczna a rozwój*, red. J. Hausner, Wydawca Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków 2008, s. 165.

## Summary

### **Social responsibility of a small entrepreneur**

In recent times, there has been a greater emphasis on the responsibility that companies share concerning social problems, and their liability in try to prevent them. This belief is developed in the study of corporate social responsibility (CSR). Large companies are implementing concrete CSR strategies, while small businesses usually do not. It does not mean that they do not have social responsibility, because they are somehow closer to the community. Small businesses realize CSR by including a change in the direction from negative freedom to positive freedom, from restrictive liability to positive responsibility, from individualistic practice to community practice and through the transition from individual interest obtained at the expense of the general to the individual interest obtained through the public interest. In addition, it is important to create good conditions for employees, environmental activities, to the customers, the market and the local community.

KS. GRZEGORZ PIĄTEK SCJ

Duszpasterstwo Przedsiębiorców i Pracodawców „Talent”

## **Giuseppe Toniolo – błogosławiony ekonomista**

Czy kochający mąż, ojciec siedmiorga dzieci, nauczyciel akademicki, badacz systemów ekonomicznych i działacz społeczny może być wyniesiony na ołtarze, stając się oficjalnie naszym orędownikiem u Boga? Oczywiście, że tak. Potwierdza to przypadek włoskiego socjologa i ekonomisty Giuseppe Toniolo (1845–1918), który został beatyfikowany 29 kwietnia 2012 roku w rzymskiej Bazylice św. Pawła za Murami.

### **Chciał zostać świętym**

Przez całe dorosłe życie Giuseppe Toniolo świadomie dążył do świętości. W swoim dzienniku napisał: „Chcę zostać świętym”. Postanowienie to realizował jako człowiek świecki, całkowicie zaangażowany w sprawy licznej rodziny, pracę zawodową na uniwersytecie oraz działalność społeczną i kościelną. Siłę do sprostanania wyzwaniom i zrealizowania postanowienia czerpał z codziennego uczestnictwa (wraz z żoną Marią) we mszy świętej, rodzinnej i prywatnej modlitwy, a także wiernej współpracy z współczesnymi mu papieżami – Leonem XIII i Benedyktem XV. Od 1882 roku kierował się w swoim postępowaniu *Regulaminem*



życia, w którym określił swoje obowiązki jako katolika, męża i ojca, nauczyciela i uczonego.

### Naukowiec i współpracownik papieży

Giuseppe Toniolo działał w epoce, w której chrześcijaństwo zdawało się być w defensywie. Rewolucja przemysłowa, silne wpływy materializmu i pozytywizmu w myśleniu i działaniu elit, agresywny antyklerykalizm i działalność masonerii prowadziły do głębokich przemian społecznych, zmian obyczajowych i wypchnięcia chrześcijan z głównego nurtu życia.

Toniolo nie zgadzał się na ten stan rzeczy. Postulował konieczność pozytywnego zaangażowania się chrześcijan w sprawy doczesne. Nie wystarczała mu sama krytyka negatywnych zjawisk. „Trwałą zasługą G. Toniolo było to, że odnowił myślenie w dziedzinie ekonomii poprzez afirmację moralnych wartości w życiu społecznym i dał podstawy dla chrześcijańskiej demokracji. [...] Był ekonomistą, który starał się stworzyć system ekonomii zgodny z założeniami chrześcijańskimi”<sup>1</sup>. Postulował m.in. przestrzeganie wypoczynku świątecznego, skrócenie czasu pracy w fabrykach, obronę drobnej własności, udział robotników w zyskach przedsiębiorstwa, ochronę pracy kobiet i dzieci. Zwieńczeniem jego przemyśleń i dorobku naukowego jest opublikowany w 1908 roku *Traktat ekonomii społecznej*.

W swoich poszukiwaniach naukowych i praktycznych działaniach realizował plan papieża Leona XIII polegający na ponownym włączeniu Kościoła w społeczeństwo i kulturę. Ceniony bardzo przez papieża Pecci (według świadectwa ks. L. Dehona papież zwał go „mistrzem socjologii”) czynnie uczestniczył w przygotowaniu i propagowaniu encykliki *Rerum novarum* z 1891 roku, w której papież ustosunkował się m.in.

<sup>1</sup> K. Domagalski, *Pionierzy katolickiej nauki społecznej*, Ząbki 2000, s. 222.

do tragicznej sytuacji ówczesnych robotników. Dostrzegając niebezpieczeństwo wybuchu wojny, opracował dla papieża Benedykta xv statut międzynarodowego prawa pokoju. Obaj papieże cenili go za wielką wierność Kościołowi.

### Inspirator i działacz społeczny

Nowy błogosławiony Kościoła był przekonany, iż chrześcijaństwo ma wiele do powiedzenia w kwestii społecznej. Dlatego opracowywał chrześcijański program społeczny i gospodarczy, wierzył w przyszłość demokracji, dążył do zaszczerpienia w organizacjach katolickich odpowiedzialności za sprawy społeczne, podejmował badania nad znaczeniem elementu etycznego w ekonomii. W celu popularyzacji swoich idei od 1907 roku organizował Tygodnie Społeczne, które do dzisiaj gromadzą włoskich katolików. Czynn timer współpracował z innymi działaczami społecznymi, m.in. z założycielem Zgromadzenia Księży Sercanów ks. Leonem Dehonem, którego poznał w Rzymie w 1897 roku. Z wielkim uznaniem przyjął jego dwa dzieła społeczne, a mianowicie *Chrześcijański podręcznik społeczny* oraz *Katechizm społeczny*. Zlecił ich tłumaczenie na język włoski, a do katechizmu napisał przedmowę.

Błogosławiony G. Toniolo jest dla naszego pokolenia i naszego Duszpasterstwa szczególnym wzorem. Jako człowiek świecki, mąż i ojciec, wykładowca, badacz i działacz społeczny wykorzystał swoje talenty w całej rozciągłości i inspiruje do wejścia z odwagą w świat, który czeka na świadków Ewangelii.

### Niektóre wydarzenia z życia G. Toniolo:

1845 – przychodzi na świat w Treviso

1878 – żeni się z Marią Schiratti

1882 – tworzy *Regulamin życia*, w którym określa reguły swojego postępowania

1883 – rozpoczyna wykłady z ekonomii politycznej na uniwersytecie w Pizie

1893 – powołuje do życia czasopismo „*Rivista di Scienze Sociali*”

1907 – inicjuje włoskie Tygodnie Społeczne

1918 – umiera w Pizie

1951 – początek procesu beatyfikacyjnego

1971 – Paweł VI ogłasza dekret o heroicznosci cnót G. Toniolo

2012 – beatyfikacja w Rzymie

## Summary

### **Giuseppe Toniolo – blessed economist**

This article is the biography of Italian sociologist and economist Giuseppe Toniolo (1845–1918), who was beatified on April 29, 2012. He undertook activities in order to make the economic system consistent with Christian assumptions in times of turbulent social change. He was also a collaborator of Pope Leo XIII and Benedict XV both of whom valued Bl. Toniolo for his wisdom and loyalty to the Church.

# I dyskusja panelowa: Odpowiedzialność pracodawcy za firmę i pracowników

MAŁGORZATA FELICKA

Atut Rental sp. z o.o

W moim wystąpieniu nie będzie przemyśleń teoretycznych, podzielę się tym, jak wyglądała moja praca od początku do teraz. Firma została założona w 1990 roku, czyli ma 22 lata. Założyłam ją sama i od początku miałam świadomość, że muszę zatrudnić pracowników, ponieważ na niczym się nie znałam. Jestem z wykształcenia inżynierem elektronikiem, a przyszło mi otworzyć firmę w sektorze budowlanym – wypożyczam maszyny budowlane. Wiedziałam, że muszę zatrudnić mechaników, którzy będą serwisowali te maszyny, że ktoś musi je wydawać, wkładać na ciężarówki, tłumaczyć klientom z sektora budowlanego szczegółowe zasady ich obsługi. Czułam się od początku zdana na ludzi, których zatrudniam. Miałam poczucie, że jestem zależna od moich pracowników. Paradoksalnie w ich oczach wyglądało to tak, że oni są zależni ode mnie, bo to ja ich zatrudniłam. Swoją zależność próbowałam przed nimi ukryć, żeby nie położyli kresu mojej działalności, natomiast zastanawiałam się – szczególnie na początku było to dla mnie bardzo ważne – jak zrobić, żeby utrzymać tych pracowników,

żeby skłonić ich do tego, żeby uczciwie i dobrze pracowali. Zdawali sobie dobrze sprawę z tego, że się na tym nie znam i mam ograniczone możliwości ich kontroli. Na przykład nie mogłam stwierdzić, czy dana maszyna po powrocie od klienta nadaje się do kapitalnego remontu, do wyrzucenia, czy też jest zupełnie sprawna. Mieli zupełną swobodę w nadużywaniu swego stanowiska pracy.

Dodatkowo – to był rok 1990 – nie dysponowałam takimi pieniędzmi, żebym mogła ich zachęcić do pracy właśnie u mnie, a nie u kogoś innego. Tym bardziej – jak pewnie większość z Państwa pamięta – to był okres, kiedy wszystkim w Polsce wydawało się, że za chwilę będą albo prezydentami Rzeczypospolitej, albo właścicielami korporacji typu Coca-Cola. Możliwości nowych inicjatyw wydawały się nieograniczone i na przykład przewożenie benzyny z Zachodu dawało natychmiast ogromne zyski; w następnej kolejności taki człowiek stawał się właścicielem ciężarówki i tak dalej, rozwój mógł nastąpić bardzo szybko.

W kierowaniu ludźmi nie miałam żadnego doświadczenia, z wyjątkiem wychowywania swoich dzieci. Posłużyłam się więc jedyną metodą jaką znałam, czyli swoich pracowników potraktowałam jako oddane mi pod opiekę, adoptowane dzieci.

Oczywiście bez przesady. Myślę, że całość mojej działalności przez te 22 lata polegała na lawirowaniu pomiędzy naiwnością a drapieżnością. Więc gdzieś pośrodku znajdowałam ten moment, w którym jeszcze nie dawałam się zupełnie wykorzystać, a zarazem dawałam sygnał, że mój interes jest związany z interesem tych, którzy dla mnie pracują. Dziś mogę powiedzieć, że metoda ta zadziałała. Większość przyjemności z tej pracy – bo były również liczne przykrości – czerpałam zawsze z tego, jeśli potrafiłam z tych ludzi wykrzesać jakieś dobro, np. znaleźć ich dobre strony, dzięki czemu awansowali, zaoferować im możliwość doksztalcania się. Widziałam, że rosną razem z firmą i to

sprawiało mi przyjemność. Pracownik, który najdłużej u nas pracuje, pracuje 20 lat, jest kilku pracowników, którzy pracują ponad 15 lat. Myślę, że największym atutem mojej firmy, która nazywa się Atut Rental, są właśnie ludzie, którzy pokonali swoją nieufność. Muszę bowiem powiedzieć, że mój stosunek opiekuńczy i matczyzny do pracowników nie był przyjmowany z ufnością. Ludzie myśleli, że to jest jakiś chwyt i nie było tak pięknie, żeby wszyscy stawali się grzecznymi dziećmi. Spośród trzech pierwszych zatrudnionych pracowników, cała trójka oszukała mnie na konkretne pieniądze. Z perspektywy czasu myślę, że i tak miałam szczęście. Nie były to pieniądze na tyle duże, które by załamały moją firmę, a jednocześnie sytuacje te nauczyły mnie uwagi i liczenia się z takimi zjawiskami.

Przez lata prowadzenia firmy utwierdzam się jednak w przekonaniu, że większość ludzi to ludzie poczciwi, uczciwi, ambitni. To byli ludzie, którym mogłam zaufać. To zaufanie jest podstawą naszej działalności i musi być duże, ponieważ mamy oddziały w różnych miastach Polski. Tam inwestujemy w sprzęt, który jest w dyspozycji tych ludzi, w szczególności kierownika oddziału. Właściwie nie mam możliwości stwierdzić, czy nie wypożyczał tego sprzętu dla siebie, ponieważ on w odróżnieniu od działalności handlowej wraca, nadal jest używany. Musiałabym złapać takiego kierownika w tym momencie, w którym sprzęt został wypożyczony „na lewo”. Można byłoby też podejrzewać klientów, że ukradną, nie zapłacą, wykręcą dobre, a wkręcą ze swoich starych maszyn złe części. Gdyby tak było, gdyby większość ludzi była nieuczciwa, na pewno moja firma nie przetrwałaby 22 lat.

Natomiast jeśli chodzi o odpowiedzialność za pracowników, przedstawię to w kilku punktach.

Odpowiedzialność za pracowników związana jest z władzą. Władza bardzo korumpuje człowieka, naraża na nadużywanie jej. Nawet kontroler biletów w tramwaju miewa taką tendencję,

a co dopiero właściciel przedsiębiorstwa. Świadoma tego starałam się bardzo uważać na to, żeby tego nie robić. Stosowałam taką metodę: wyobrażałam sobie, że przestaję być szefem przedsiębiorstwa, a tym szefem staje się mój pracownik. Jak on by mnie wtedy traktował? Starałam się tak zachowywać, żeby przynajmniej nie musiał się na mnie mścić.

Jako pracodawca jestem również odpowiedzialna za stworzenie w firmie dobrej atmosfery. Staram się zatrudniać takich ludzi, których cenię i lubię. Jeśli po zatrudnieniu okazuje się, że dana osoba mnie drażni i denerwuje, psuje atmosferę w zespole, to bardzo szybko ją zwalniam. Przez to nie narażam takiej osoby na swoje niezadowolenie, również innych pracowników nie narażam na opryskliwość czy nieuprzejme traktowanie. Oczywiście zanim takiego człowieka zwolnię, staram się przeprowadzić z nim rozmowę, analizę tego, czym mnie drażni i co mi się nie podoba.

Staram się też – tak jak przy wychowaniu swoich synów – kształtować w moich pracownikach odpowiedzialność. Czyli jest to odpowiedzialność za ich odpowiedzialność. W związku z tym, że chcę mieć odpowiedzialnych pracowników, przekazuję im podejmowanie decyzji. Jest to dla mnie łatwe, bo jestem z natury leniwa i lubię, jak inni za mnie wykonują pracę. Gdy przekażę im kompetencje, to mogą później egzekwować wyniki, a nie muszę sama wtrącać się do poszczególnych kroków w wykonaniu danego zadania. Oczywiście trzeba – staram się to robić – określić punkt docelowy, do którego możemy dojść. Ale w wyborze drogi do niego zostawiam jak największą wolność wyboru.

Odpowiedzialność za uczciwość pracowników. Staram się ją kształtować poprzez system kontroli wzajemnej. Tak definiuję zakresy obowiązków, żeby się zazębiały, żeby nie narażać pracowników na pokusę niewykrywalnej nieuczciwości.

Moje wystąpienie podsumuję w ten sposób: ponieważ prowadzę wypożyczalnię, w naturalny sposób zdaję sobie sprawę z tego,

że wszystkie rzeczy mamy tylko na chwilę, że w rzeczywistości są one własnością kogoś innego. Tak też traktuję te dobra, które mam, jako chwilowo posiadane przeze mnie. Z ich użytkowania – dobrego, albo złego – będę się musiała rozliczyć i za to wypożyczenie zapłacić.

Ostatnim akcentem mojej wypowiedzi chciałabym uczynić zdanie, że moje podejście do pracowników – jak do swoich dzieci – było właściwie podejściem miłości. Nie zdawałam sobie z tego sprawy, ale to właśnie zaprocentowało.

### Summary

This article contains the testimony of a business woman who for 22 years has lead a company in the construction machinery field which has been traditionally dominated by men. The challenge for any business owner is to hire appropriate staff and maintain a proper relationship with them. It is especially onerous in difficult situations (such as those involving theft, professional misconduct and the like) when it is necessary to dismiss the employee or take other difficult and unpleasant steps under the law. Felicka's company has been successful because the owner bases her relationship with people on the principles of love and kindness, and in her approach she recognized employees as adult children entrusted to her.

### MAREK ŚWIEŻY

Chomik M. Świeży sp. j.

Tematem tego panelu jest odpowiedzialność pracodawcy za firmę i pracowników. Jestem współnikiem firmy Chomik z Gdowa koło Krakowa. Nasza firma zajmuje się hurtową dystrybucją towarów z szeroko rozumianego asortymentu drobnego, niezmechanizowanego sprzętu AGD. Takie 1001 drobiazgów. Dostarczamy towar do sklepów w województwie małopolskim



i w sąsiednich województwach, a także do hurtowni i większych odbiorców na terenie całej Polski. Mamy też odbiorców w Czechach, w Słowacji, Litwie, Estonii. Zaopatrujemy się w Polsce, ale także importujemy niemalże z całego świata, przede wszystkim z Dalekiego Wschodu.

Działamy na rynku 19 lat. Zaczynaliśmy w 1993 roku od kilkuosobowej firmy, obecnie jest nas około 100 osób. 80 proc. załogi to ludzie młodzi, używając języka sportowego, nasz zespół oparty jest na naszych wychowankach. Ci, którzy kilkanaście lat temu zaczynali jako stażyści, pełnią w obecnej chwili kluczowe role, bez których trudno byłoby sobie wyobrazić działania naszej firmy. W dalszym ciągu korzystamy i dajemy możliwość odbywania stażu w naszej firmie z pełną świadomością, że wśród obecnych stażystów są przyszli menedżerowie.

Odpowiedzialny pracodawca czy przedsiębiorca dba o rozwój firmy i o jej powodzenie na rynku. Jego firma musi przetrwać kryzysy i trudne czasy. Jak kapitan na statku jest odpowiedzialny za przeprowadzenie swojej firmy przez spokojne dni, ale także przez sztormowe czasy na trudnym oceanie, gdzie działa ostra konkurencja.

Odpowiedzialny przedsiębiorca działa jak leśnik, który dba o swój las. I jak leśnik prawdopodobnie nie zobaczy owoców swojej pracy, ponieważ żywot drzew jest dłuższy niż jego, tak odpowiedzialny pracodawca czy przedsiębiorca musi postrzegać dobro w rozwoju swojej firmy w długim horyzoncie czasowym. Musi być świadomy, że nie zobaczy w pełni owoców swojej pracy.

„Odpowiedzialny pracodawca” to według mnie człowiek, któremu można zaufać. Stara się dbać o pracowników, którzy tworzą przedsiębiorstwo, ale zachowuje właściwe proporcje. Podkreślę, nie powiedziałem, że „dba o pracowników”, ale „stara się o nich dbać”. Odpowiedzialny przedsiębiorca dostrzega godność drugiego człowieka, solidaryzuje się z nim i w swoich

działaniach zwraca również uwagę na dobro wspólne. I jeszcze gdybym miał powiedzieć o odpowiedzialnym katolickim przedsiębiorcy, dodałbym, że nie zostawia on swej wiary przed wejściem do firmy.

**Czy odpowiedzialność to tylko przestrzeganie prawa, czy może coś więcej?** Najważniejszą cechą odpowiedzialności przedsiębiorcy jest przestrzeganie prawa. Lider powinien znać prawo stanowione i ustawy, które regulują jego działalność, aby przez swoją niezajomość przepisów nie doprowadził do problemów firmy. Inną kwestią jest to, czy współczesny polski przedsiębiorca jest w stanie podążyć za ciągłą zmianą przepisów, ich sprzecznościami nie tylko między sobą, ale i ze zdrowym rozsądkiem.

Pięknie o tym wspominał pan Roman Kluska w grudniu 2011 roku w Krakowie-Łągiwnikach. Jako początkujący przedsiębiorca, który nie wiedział, czy da sobie radę w roku 1990, po naradach ze swoim doradcą z ochotą podjął wyzwanie utworzenia nowego przedsiębiorstwa. Wtedy działały tylko trzy akty regulujące działalność: kodeks handlowy jeszcze sprzed II wojny światowej, kilkustronicowa ustawa o rachunkowości oraz ustawa Mieczysława Wilczka, która zawierała raptem 55 artykułów. Obecnie, aby w sposób odpowiedzialny podjąć działalność i prowadzić działalność gospodarczą, należy tych aktów znać dużo, dużo więcej.

Wróćmy jeszcze raz do pytania, czy odpowiedzialność pracodawcy to tylko przestrzeganie prawa czy coś więcej? To zależy, jakie wartości człowiek w życiu wyznaje. Dla mnie lwią częścią odpowiedzialności pracodawcy jest postępowanie zgodnie z prawem, ale nie tylko. Jest oczywiste, że mają być wypłaty na ostatni dzień tygodnia. Tak jest w naszym regulaminie pracy w firmie, tak jest zgodnie z prawem. Dla mnie, katolickiego przedsiębiorcy, to nie tylko wymóg prawa czy wymóg mojego regulaminu. To jest taki mój kanon, że tego terminu nigdy nie mogę przekroczyć

nawet o jeden dzień. Nawet gdybym miał problemy finansowe, to wiem, że nie mogę się spóźnić z wypłatami dla pracowników. Tak jest od 19 lat. Podobnie staram się działać w stosunku do moich dostawców. Nawet gdybym miał problemy finansowe, staram się regulować należności w wyznaczonym terminie lub ewentualnie informować o przyczynach opóźnienia.

Inną odpowiedzią na pytanie o odpowiedzialność to dopingowanie załogi, a zwłaszcza młodych do podnoszenia kwalifikacji, do nauki i do studiowania. Choć moje dziewiętnastoletnie doświadczenie pracodawcy podpowiada mi, że nie zawsze jest to dobre dla mojej firmy, to tak robię, bo uważam, że tak jest dobrze dla młodych ludzi, dla otoczenia, dla Polski. A dlaczego moje doświadczenie podpowiada mi, że to nie zawsze jest najkorzystniejsze dla mojej firmy? Bo miałem już takie przypadki, że po uzyskaniu tytułu inżyniera, licencjata, magistra absolwenci zaraz szukali innych miejsc pracy, czasami dlatego, że nie mogłem spełnić ich aspiracji. Mimo wszystko dalej namawiam młodych do kontynuowania nauki.

Na piętnastolecie działalności zorganizowaliśmy i sfinansowaliśmy wspólny wyjazd, pielgrzymkę do Rzymu, Watykanu, Padwy, Monte Cassino, był to okres przed Bożym Narodzeniem. I jak co roku organizujemy w firmie wigilię dla pracowników, to na piętnastolecie mieliśmy wspólną wigilię w Rzymie. Jestem przekonany, że dla wielu moich pracowników to była wyprawa życia. W miarę naszych możliwości umożliwiamy wyjazdy naszym pracownikom na delegacje. Wielu z nich było już w Chinach, Hong-Kongu, Stanach Zjednoczonych, w Egipcie, Maroku, Turcji. Nie zawsze kryterium ekonomiczne jest tutaj decydujące. Wiele razy jest to forma nagrody, a czasami dostrzeżenie długiego stażu pracy w naszej firmie.

Wcześniej porównałem odpowiedzialnego pracodawcę z odpowiedzialnym leśnikiem. Tak jak leśnik musi dbać o las, tak

odpowiedzialny przedsiębiorca musi przede wszystkim dbać o swoją firmę. Mimo wielu narzucających się podobieństw, jest jednak pewna subtelna różnica. Przedsiębiorca musi sobie zdawać sprawę, że w jego lesie nie rosną drzewa, tylko pracują ludzie. Jednak i w tym względzie nie należy zbyt przesadzać z odpowiedzialnością. Trzeba sobie zdawać sprawę, że pracują u nas wolni ludzie, którym jeżeli coś nie będzie pasowało albo nie spełnimy ich oczekiwań, mają prawo zmienić pracę. Trzeba to ich prawo uszanować. Dlatego odpowiedzialny pracodawca to także ten, który jasno określa umowy, w tym także umowy o pracę.

Podsumowując moje wystąpienie, zdradzę moją krótką modlitwę, taki swojego rodzaju akt strzelisty, kiedy czasem proszę Pana Boga o właściwe prowadzenie spraw, w tym spraw firmowych. Jest to refren bardzo popularnej piosenki młodzieżowej: „Panie proszę spraw, aby życie mi nie było obojętne, abym zawsze kochał to, co piękne, pozostawił ciepły ślad na czyjejś ręce”. Z podkreśleniem tego ostatniego zdania, że chciałoby się być pracodawcą, który jest ciepły, ale na czyjejś ręce pozostawia tylko ślad, szanując wolność i prywatność drugiej osoby.

### Summary

A responsible entrepreneur is responsible for the company from the perspective of its long term interest. Yet, he cannot give up the desire to achieve immediate success, because this is typically the way through which the long term success is sought. One of the pillars of development is the responsibility of the entrepreneur for employees. In the 'Chomik' warehouse, the employees are mostly young people. The company encourage workers to continue their education, many of them also enters the path of development and advancement within the company. This ensures proper development of the company, but the owner must be aware of the fact that he must respect the freedom and privacy of each employee.

**TADEUSZ AUGUSTYN**

Samodzielny Publiczny Zespół Opieki  
Zdrowotnej w Proszowicach

Rozwój i nieustanny postęp, zmiany gospodarcze i ekonomiczne powodują, że szczególnie w służbie zdrowia obowiązek moralnego i etycznego postępowania spoczywa nie tylko na „białym personelu” – lekarzach i pielęgniarkach, ale również na osobach zarządzających. Dziękuję serdecznie za zaproszenie i możliwość przedstawienia problemu i – powiem wprost, zgodnie ze znaczeniem tego słowa – dylematów występujących u pracodawcy czy zarządzającego jednostkami w publicznej służbie zdrowia w Polsce.

Na świecie i w Polsce wykształciły się standardy świadczenia usług medycznych. Zostały one oparte między innymi na Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka przyjętej przez ONZ w 1948 roku, Europejskiej Konwencji Praw Człowieka z Paryża (1950), Europejskiej Konwencji Bioetycznej (1997) przyjętej przez Radę Europy, Deklaracji Praw Człowieka ustalonej przez WHO w 1994 roku. W Polsce taką podstawą jest przede wszystkim Konstytucja, a zwłaszcza artykuły 68 i 69, które stanowią, że każdy ma prawo do ochrony zdrowia, życia, równego dostępu do świadczeń medycznych; również takie prawa przysługują osobom niepełnosprawnym.

Ponieważ mówię do przedsiębiorców, chciałbym powiedzieć o czymś, co funkcjonuje w tej chwili w służbie zdrowia właściwie jako straszak, a co nazywa się „nadwykonaniami”. Jeżeli szpital, jednostka służby zdrowia publicznej czy niepublicznej zawiera z głównym płatnikiem w Polsce, czyli z Narodowym Funduszem Zdrowia, umowę na świadczenie usług za określoną cenę, to jeżeli przekroczy ów ustalony limit, mamy do czynienia z nadwykonaniem. Tylko, proszę Państwa, te „nadwykonania” to są ludzie. Nie jest to produkt, który można zepsuć, zrobić

lepiej, albo gorzej ale to jest zdrowie albo życie ludzkie. Płatnik z góry nam mówi: „Zapłacę albo nie zapłacę”, a my niezależnie od tego czy zapłaci, czy nie zapłaci, zrobić to musimy, ponieważ taki mamy obowiązek moralny.

Działanie jednostek służby zdrowia w chwili obecnej w wielu aspektach jest podobne do funkcjonowania przedsiębiorstw, lecz są też zasadnicze różnice. Przede wszystkim publiczna służba zdrowia – przynajmniej dotychczas – jest typem działalności, w którym nie ma zysku. W przeciwieństwie do przedsiębiorstwa, gdzie ważnym celem jest osiągnięcie zysku, u nas nie powinno go być. Mogę tylko dodać, że w obecnym modelu finansowania służby zdrowia powstał jakby przeciwny biegun do zysku. Strata w postaci nadwykonania staje się stymulatorem działania zarządzających, i niestety coraz częściej, również kadry medycznej. O byciu lub nie byciu szpitala, o jego funkcjonowaniu lub niemożliwości funkcjonowania decyduje wielkość ponoszonych strat.

Wysoka jakość świadczonych usług medycznych jest podstawowym warunkiem naszej działalności. Czym jest usługa medyczna, czym jest produkt w służbie zdrowia? Tym produktem jest zdrowie i życie ludzkie, wobec tego jakość ma tutaj podstawowe znaczenie. Jednym z podstawowych warunków działania w służbie zdrowia jest zaufanie do oferowanego produktu, czyli zaufanie pacjenta do przedsiębiorstwa: do szpitala, do każdej jednostki służby zdrowia. Także do jej przedstawicieli od salowej na najniższym szczeblu, która ułatwia spełnienie podstawowych czynności fizjologicznych osobom chorym i niepełnosprawnym, poprzez lekarza, który bezpośrednio decyduje o procesie leczenia, czyli tworzeniu produktu, jakim jest zdrowie i życie człowieka. Obracamy się tutaj w sferze wartości najwyższych. Ale te najwyższe wartości rozmywają się poprzez dylematy, które powstają w służbie zdrowia, w działaniu pracodawcy. Dylematem tym jest problem wyboru mniejszego zła, bo niestety w chwili

obecnej podczas zarządzania to ono staje się jednym z głównych kryteriów w podejmowaniu decyzji.

Jednym z podstawowych dylematów w służbie zdrowia jest zderzenie się niezależnej decyzji personelu medycznego z ograniczonymi możliwościami finansowymi. Jestem lekarzem, przez ponad 30 lat pracowałem w bezpośrednim kontakcie z chorymi jako normalny lekarz czy wykładowca, a dopiero od kilku lat obracam się w sferze zarządzania. Jako lekarz jestem zobowiązany przysięgą Hipokratesa i kodeksem etyki lekarskiej. Kodeksy te, zwłaszcza przysięga Hipokratesa, zobowiązują lekarzy do maksymalnego wykorzystywania własnej wiedzy i umiejętności oraz najnowocześniejszych technologii do ratowania tego najcenniejszego „produktu”, czyli człowieka. W tym momencie staje się widoczna druga strona medalu, czyli to, co jest związane z finansowaniem służby zdrowia, czyli tworzeniem tego produktu: Narodowy Fundusz Zdrowia, biedniejsze lub bogatsze organy założycielskie, świadczenia finansowane przez osoby fizyczne, firmy farmaceutyczne, które działają w różny sposób, a nie zawsze – powiem to wprost – etycznie, inne organizacje i stowarzyszenia.

Musimy zatem wybierać. Uważam, że w służbie zdrowia odpowiedzialność pracodawcy jest najważniejsza, żeby potrafił wybrać i wypośrodkować pomiędzy rentownością, pomiędzy decyzjami ekonomicznymi a tym, czego tak naprawdę nigdy nie jesteśmy w stanie w służbie zdrowia zrealizować. Ponieważ postęp i jego koszty są w dziedzinach medycznych ogromne, praktycznie żadne państwo na świecie nie daje lekarzom warunków do realizacji przysięgi Hipokratesa, czyli stosowania zawsze najnowocześniejszych i najlepszych technologii do ratowania zdrowia i życia ludzkiego. Oczywiście organizacja, wybór rodzaju działalności w jednostkach służby zdrowia, zatrudnienie, nowoczesność, wizerunek firmy – wszystkie te elementy również wpływają na podejmowanie decyzji.

Kolejnym ważnym problemem w służbie zdrowia, który czasem staje się też dylematem pracodawcy, jest korupcja. Powiedziałbym, że korupcja, o której wszyscy mówią i wiedzą, trochę się zmieniła na przestrzeni ostatnich lat. Około 2000 roku Fundacja Batorego prowadziła tego typu badania i okazało się, że na 1000 pacjentów blisko 400 w jakiś sposób korumpowało służbę zdrowia, to znaczy przyznawało się do tego, że wręczało w różnej postaci łapówki lub dowody wdzięczności. Myślę, że w tej chwili ciężar problemu przesunął się raczej w kierunku faworyzmu różnego typu, czyli nepotyzmu i klientelizmu. Dlaczego tak się dzieje? Wiadomo z góry, że nie wystarczy nam pieniędzy dla wszystkich. Tworzą się zatem różnego rodzaju mechanizmy, aby osiągać cele. Zarówno wśród osób, które się starają o uzyskanie produktu, czyli zdrowia, jak również wśród nas, ponieważ chcemy, żeby był on u nas wytwarzany. To się dzieje w różny sposób i – moim zdaniem – wszędzie. W małych szpitalach, w małych środowiskach, gdzie ten element jest może jeszcze bardziej wyraźny, ale dzieje się również w dużych zbiorowiskach, nawet w takim Krakowie, na różnych poziomach i w różny sposób. To też wpływa – może wpływać pozytywnie, może wpływać negatywnie – na działalność jednostki służby zdrowia.

Drugi temat, popularnie znany jako korupcja, łapówkarstwo, to „dowody wdzięczności”. Tutaj jest bardzo cienka granica, którą każdy z lekarzy i pracowników służby zdrowia musi traktować indywidualnie. Gdzie kończy się prawdziwa wdzięczność człowieka, którego leczylimy, a gdzie już naprawdę zaczyna się ta prawdziwa korupcja? Nie będę rozwijał tego tematu, bo nie jest to zasadniczy temat mojego wystąpienia.

Kolejnym problemem pracodawcy służby zdrowia jest szara strefa, różni się ona od tej w biznesie. W tym przypadku chodzi o mechanizm wykorzystywania zasobów jednostek służby zdrowia w celach prywatnych. Na przykład pacjent leczony jest



prywatnie, w sposób zupełnie legalny gdzieś w gabinecie, lecz musi mieć wykonane jakieś kosztowne badania. Przychodzi po nie do szpitala i oczywiście to jest nieprawidłowość, szara strefa. Nie płaci wtedy za to, płacimy za to my wszyscy. Bywa też tak, że – powiem wprost – państwo nas zmusza do płacenia. Podam przykład konkretny – istnieją bardzo precyzyjne wytyczne dotyczące wykonywania badań podczas ciąży – jakie, ile razy i kiedy. Koszty ich przekraczają jednak to, co daje nam płatnik na prowadzenie tej ciąży. Wtedy zmusza się pacjentki do tego, żeby same za to płaciły. Nic dziwnego, że zaczyna się kombinowanie, ponieważ matkom zależy na życiu i zdrowiu dziecka, które urodzą za chwilę, a chcą bezpłatnie uzyskać to świadczenie, które im się prawnie należy.

Kształcenie kadr. Problem wiąże się z dodatkowymi kosztami ponoszonymi przez jednostkę służby zdrowia. W tym momencie nie stać szpitala na kształcenie lekarza. Jeżeli chcę kształcić lekarza, a jego specjalizacja trwa pięć lat, na trzy lata tracę go z mojego szpitala, lecz muszę mu płacić. Albo płacą mu rodzice w ramach wolontariatu, jeżeli mają taką możliwość, albo musi poszukiwać innych źródeł finansowania stażu.

Niespójność przepisów – problem jest znany wszystkim przedsiębiorcom, nie tylko w służbie zdrowia, ale każdemu, kto prowadzi jakąkolwiek działalność. Niespójność przepisów jest tak ogromna, że prowadzi często do nadinterpretacji lub nieprawidłowej interpretacji.

Rentowność firmy, czyli szpital jako firma etyczna. Dlaczego o tym mówię? Otóż, proszę państwa, nie wiem czy wszyscy wiedzą o tym, że 1 lipca 2012 wchodzi w życie nowa ustawa, która nawet w publicznych zakładach opieki zdrowotnej wprowadza przedsiębiorstwa. Przymusowo musimy tworzyć przedsiębiorstwa, które będą się kierować przede wszystkim zasadami rentowności. Z jednej strony to bardzo dobrze, bo

jest to dla nas istotna zasada. Tutaj się jednak rodzą pytania, czy lepszy jest wolnorynkowy model opieki zdrowotnej, który prowadzi do racjonalizacji zachowań pacjentów, oszczędności, poprawienia rentowności, czy też model ubezpieczeniowy, który mamy w tej chwili, oparty na jednym płatniku, czyli NFZ. Raczej wszyscy uważamy, że lepszy jest model ubezpieczeniowy, który się sprawdził w Szwecji, Szwajcarii, w części krajów europejskich. Chodzi o model ubezpieczeniowy zmodyfikowany, oparty o kilku płatników, którzy konkurują między sobą. Przyczynia się on do poprawy rentowności, a jednocześnie sprawia, że nie ma osób, które będą umierać na ulicy, jak się dzieje w niektórych państwach, które nie zapewniają minimum bezpieczeństwa zdrowotnego społeczeństwa.

Przyjrzyjmy się jeszcze przez chwilę sformułowaniu: „Szpital jako firma etyczna”. Państwo mogą się reklamować, jeżeli to jest robione zgodnie z zasadami. W służbie zdrowia reklamować się nie możemy. Możemy to robić pośrednio przez kreowanie naszego wizerunku, że jesteśmy firmą medyczną, etyczną, czyli zachowującą wszystkie standardy leczenia, dającą bardzo dobry produkt. I tu pojawia się pewien paradoks obecnego sposobu finansowania służby zdrowia: jednostka, która ma za dużo pacjentów, znajdzie się w poważnym kłopotcie, ponieważ będzie miała wspomniane nadwykonania, za które NFZ nie zapłaci. Mógłbym wyciągnąć paradoksalny wniosek, że nam się nie opłaca reklamować, że być może nam się nie opłaca być etycznymi, bo przyjdzie do nas za dużo pacjentów. Staniemy przed dylematem: odmawiać przyjęcia czy zdecydować się na nadwykonania. Jestem przekonany, że musimy działać w myśl etosu medycznego i tych standardów, o których mówiłem na początku. W tej chwili mnie, czyli pracodawcy zarządzającemu w publicznej służbie zdrowia, zależy na tym, aby połączyć te idee i ten etos ochrony zdrowia z rentownością zakładu.

## Summary

The dilemmas faced by the head of a health unit can be very serious. This person must follow economic criteria to ensure the safe and functioning of this unit, which, with insufficient financial expenditure and the monopoly of a state insurer, is no easy task. However, there is an even more important obligation that results from the principles of medical ethics. This person cannot forget that he manages a company that offers a unique and fundamental service: life and human health.

## II dyskusja panelowa. Odpowiedzialność przedsiębiorcy za dobro wspólne

RYSZARD ZAJĄCZKOWSKI

Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II

Przedstawię Państwu pewną inicjatywę, którą postanowiłem zrealizować. Wynika ona z mojego przekonania co do obecnej sytuacji w Polsce. Tak się składa, że dziś (17 maja 2012) w Urzędzie Rady Ministrów odbywa się spotkanie nowo wybranych rektorów szkół wyższych z liderami największych polskich firm. Dyskutują na temat współpracy nauki i biznesu, możliwych kierunkach współdziałania. Nie jest to zresztą pierwsze tego typu spotkanie, w niektórych uczestniczyłem osobiście. W każdym razie jest to pewien znak naszych czasów, że jedni i drudzy nawzajem się potrzebują.

Przyjrzyjmy się jednak paradygmatowi tej współpracy. Krótko mówiąc, chodzi o komercjalizację badań naukowych. Gdy przedsiębiorca ma jakiś problem techniczny do rozwiązania, poszukuje profesora czy jednostki uczelnianej, która mu pomaga ten problem rozwiązać, na przykład zbudować jakąś maszynę. Gdy to się uda, obie strony dzielą się zyskami i są zadowolone. Jeśli zajdzie potrzeba, ich współpraca jest kontynuowana przy kolejnych projektach. Chcę powiedzieć, że taki paradygmat jest

nie tylko fałszywy, ale wręcz obraźliwy zarówno dla ludzi biznesu, jak i dla ludzi nauki. W ten sposób nigdzie nie dojdziemy.

Spróbuję to krótko wytłumaczyć. Otóż, przede wszystkim, czym jest nauka? Nie chcę tutaj wchodzić w jakieś szczegółowe rozważania, ale powiem krótko: nauka to dziedzina kultury, której celem jest troska o prawdę, służba prawdzie, odkrywanie prawdy. Jeśli cofniemy się do początków naszej cywilizacji, do starożytnej Grecji, to zauważymy, że tak zawsze nauka była rozumiana. Podstawowe pytanie naukowe brzmi: „Dlaczego?”. Dlaczego trawa jest zielona? Dlaczego woda jest mokra? Dlaczego ogień jest gorący? Dlaczego raczej jestem, niż mnie nie ma?

To jest pytanie o prawdę, bez prawdy nie ma niczego. Ten paradygmat w kulturze zachodniej istniał przez całe wieki. Dopiero mniej więcej w XVI wieku pojawia się inny paradygmat. To jest pytanie po angielsku *know how* – wiedzieć, jak to zrobić, użyć coś. Poznają rzeczywistość, żeby wiedzieć, jak z kamienia zrobić złoto. Poznają gwiazdy nie po to, aby poznać świat wokół mnie, ale po to, żeby wiedzieć, kiedy jest najlepszy układ gwiazd na robienie interesu.

Nie ma to już nic wspólnego z poznawaniem prawdy dla prawdy. To jest poznawanie rzeczywistości dla zrobienia biznesu. I tam gdzie są początki współczesnego kryzysu ekonomicznego. Tam w ogóle jest początek tego wielkiego kryzysu człowieka, alienacji człowieka, który nagle staje się więźniem tego, co sam wyprodukował. Niemcy utworzyli termin, pojęcie „Fachidioten”, które może trochę rozumiemy. To są ludzie, którzy całkiem nieźle radzą sobie w życiu materialnym, są np. dobrymi specjalistami w pewnych dziedzinach, bardzo dobrze funkcjonują, tylko że są głupcami. Prócz tego, że są dobrymi specjalistami i dużo zarabiają, są po prostu głupcami. W ogóle nic nie rozumieją z rzeczywistości, która ich otacza. To jest ich problem.

Dzisiaj rozmawiamy o odpowiedzialności. Jak to wszystko ma się do nauki, do biznesu? Dzisiaj stoimy przed problemem, jak wybudować pomost, który połączy te dwa paradygmaty. Paradygmat użytecznościowy, który niewątpliwie jest potrzebny, ale i paradygmat mądrościowy, o którym się zapomina.

Cyprian Kamil Norwid, jeden z moich ulubionych poetów powiedział: „Trzeba iść przez życie nie będąc opartym o nic, oprócz prawdy”. To bardzo ważne, ponieważ robiąc biznes, można o tym zapomnieć. Udaje się on przez pewien czas, jakoś wychodzi, ale w dzisiejszych czasach nikt nie ma pewności, że będzie mu zawsze wychodził. Dlatego trzeba czegoś więcej niż tylko pewności, która wiąże się z zabezpieczaniem na koncie. Trzeba rozumienia rzeczywistości. Trzeba umieć rozpoznawać rzeczywistość. Papież Jan Paweł II, zapytany kiedyś przez André Frossarda, jakie jest najważniejsze zdanie, jakie by rekomendował z Ewangelii, powiedział ku pewnemu zaskoczeniu pytającego, że jest to zdanie Jezusa: „Poznacie prawdę, a Prawda was wyzwoli” (J 8, 32).

Pragnę przedstawić państwu koncepcję fundacji, którą od jakiegoś czasu już buduję, choć z oporami, bo najdłuższą drogą na świecie jest ta do ludzkiej świadomości. Moje przemyślenia dotyczące poszukiwania prawdy w nauce pragnę w jakiś sposób urzeczywistnić. Nie wystarczy organizowanie seminariów, pogadanek, odczytów, wykładów, choć one też są ważne. W pewnym momencie musimy powiedzieć sobie, że czas podjąć konkretne działania. Dlatego fundacja, o której myślę, jest adresowana właśnie do tych, którzy chcą coś zrobić. Na początku pewnie nie będzie to duże działanie, nie od razu zmieni się cały układ w tej dziedzinie, ale zrobią coś konkretnego. Nie chodzi o to, żeby komuś coś narzucać, tylko żeby poczuł, że coś od niego zależy. Uzupełniając dzisiejsze przemyślenia na temat odpowiedzialności, dodam, że w języku polskim słowo „odpowiedzialność” wywodzi się ze słowa „odpowieź”. Ktoś coś słysząc, odpowiada.

Muszę się zastanowić, czy jeśli coś słyszę, jestem w stanie na to odpowiedzieć.

W swojej pracy naukowej zajmowałem się przez długi czas pewnym pisarzem, który zastanawiał nad problemem „pytanie-odpowiedź”. Oparł się na przykładzie św. Franciszka. Wiemy, że św. Franciszek, zanim rozpoczął całą swoją działalność, usłyszał gdzieś w kościele takie słowa: „Franciszku, idź i odbuduj mój Kościół”. Pojawia się pewien problem: w jaki sposób on to usłyszał? Pan Jezus do niego z krzyża przemówił? A może był tam ktoś koło niego, kto to powiedział? Pisarz ten, chodzi o Romana Brandstaettera, bardzo długo zastanawiał się nad tym problemem. W końcu stwierdził: nie jest ważne jak św. Franciszek usłyszał te słowa, istotne jest to, że usłyszał. To jest klucz do całej sprawy. Powinienem zastanowić się, co mam robić, do czego jestem wezwany. Czy jest to zadanie dla mnie, czy czuję się powołany do tworzenia czegoś takiego? Jeśli tak, to nic nie stoi na przeszkodzie, żeby na to odpowiedzieć.

### Summary

Cooperation between business and science is necessary but a new paradigm of this cooperation should be called for today. Until modern times, the primary aim of science was the search for Truth, whereas now science and technology are concerned with finding solutions for specific problems. This means that although we use increasingly better tools and technologies, we have not progressed in understanding people and society any better. The foundation headed by Ryszard Zajączkowski, PhD tries to integrate the cooperation of business and science at the level of Truth.

JANUSZ GUMULARZ

Prywatne Szkoły

Moją refleksję zacznę od osobistego stwierdzenia, że nigdy nie zajmowałbym się działalnością gospodarczą, jeżeli nie sprawiałoby mi to radości. Każda nowa działalność, podjęcie nowego zadania zawsze mi przynosi radość i pobudza do życia na nowo.

Chcę przedstawić państwu swoje doświadczenie, ponieważ z tego wynikną kolejne rzeczy. Po studiach pracowałem 11 lat w Zakładach Naprawczych Taboru Kolejowego w Nowym Sączu na stanowiskach kierowniczych. Później pracowałem jako nauczyciel, kierownik warsztatów szkolnych w Zespole Szkół Samochodowych. W 1990 roku zacząłem prowadzić działalność gospodarczą, najpierw w spółce, później samodzielnie. Obecnie prowadzę siedem szkół niepublicznych, w tym technikum o pięciu kierunkach, trzy szkoły zawodowe kształcące w sześciu zawodach, dwa licea uzupełniające i katolicką szkołę podstawową. Z działalnością oświatową związane są również warsztaty szkolne zabezpieczające proces dydaktyczny w tych szkołach, ośrodek szkolenia zawodowego (między innymi spawacze, kierowcy i inni), zakład produkcyjny branży metalowej, stolarskiej. Z ciekawostek dodam, że prowadzę również studio nagrań dźwiękowych, a także „spadło” na mnie gospodarstwo rolne w terenach górskich. Ponad 30 lat jestem żonaty – żona i trójka dzieci. Oto mój dorobek.

Odwołując się do mojego doświadczenia zawodowego, chciałem się skoncentrować na pojęciu „dobro wspólne”. Uważam, że każde tworzone dobro jest tworzone dla innych, lecz również i dla siebie. Nawet dla swojego dobrego samopoczucia. Poza tym im lepiej, bezpieczniej i milej jest na świecie, nam też jest milej i bezpieczniej. Jako przykład podam tu prowadzoną działalność edukacyjną. Moje doświadczenie zawodowe, życiowe wyrobiło pewne poglądy na temat wzoru dobrego pracownika,



pracodawcy, fachowca w zakładzie pracy, dobrego, uczciwego obywatela, patriotę, potrafiącego odróżnić dobro od zła, świadczyć dobro i pomoc innym. Mam jakąś wizję, którą w prowadzonych przeze mnie szkołach staram się wprowadzać z większym czy mniejszym powodzeniem.

Aby osiągnąć ten cel, powinny być spełnione następujące warunki, jeżeli chodzi o edukację. Powinna być zachowana ścisła współpraca w zakresie wychowania z Kościołem, szkołą i domem. Nie może być, że „jedni do Sasa, drudzy do lasa”, gdzie w domu wyznaczany jest dziecku pewien kierunek, a w szkole inny. Musi być zachowana jedność, żeby ten młody człowiek nie miał w głowie mętliku, żeby miał wskazany konkretny kierunek. Niestety po przemianach przełomu 1989 i 1990 roku „gruba kreśka” – aczkolwiek uważam, że pozytywna – w oświacie zrobiła największe spustoszenie. Niestety cały dorobek wychowawczy PRL-u został przeniesiony w nową rzeczywistość. Do dziś jest to dostrzegalne.

Istotnym elementem działalności wychowawczej jest uwrażliwienie młodzieży na potrzeby innych poprzez uczestnictwo w działalności charytatywnej czy społecznej, np.: Caritas, praca w ośrodkach niepełnosprawnych, samopomoc koleżeńska, akcje promujące miłość bliźniego. Jestem gorącym zwolennikiem uczestniczenia młodzieży w takich akcjach charytatywnych, ponieważ widzę, jaką radość z dawania wyzwalają one u młodych ludzi. Zapalenie ich do bezinteresownego dawania dobra jest sukcesem. Tu sprawdza się ewangeliczna zasada, że więcej szczęścia jest w dawaniu, niż w braniu. Oczywiście najpierw musimy coś mieć, żeby dopiero potem dzielić się tym z innymi.

Kilka słów o solidnym przekazywaniu wiedzy, dostosowanym do istniejących potrzeb. Z doświadczenia zawodowego w zakładzie produkcyjnym i edukacyjnym widzę, że publiczne szkoły stają się coraz bardziej kursem. Przystają być szkołą, a to jest też,

uważam, niedobry kierunek. Następnie własny przykład, czyli mój i kadry dydaktycznej. Musi być związany z pierwszym punktem, czyli jednością wychowawczą domu, szkoły i Kościoła. Rodzice, przed przyjęciem dzieci do szkoły, muszą być poinformowani o zasadach obowiązujących w szkole, o współpracy, o mówieniu prawdy dla dobra dziecka. Mnie na przykład śmieszy rozbieżność planów nauczania na religię lub etykę. To znaczy, że religia jest bez etyki? Albo etyka musi być bez religii? Tego już całkiem nie rozumiem. W prowadzonych przeze mnie szkołach nie ma tej możliwości. Wszyscy wiedzą o tym, że może być tylko religia.

Pozytywnym przykładem współpracy wychowawczej jest wspólne uczestniczenie uczniów i nauczycieli w rekolekcjach czy okolicznościowych uroczystościach. Nie może być tak, że religia jest niewielkim dodatkiem do działalności szkolnej, przed czy po lekcjach, a poza tym jesteśmy na nią obojętni. Uważam, że powinno się tworzyć jak najwięcej szkół o charakterze katolickim, ponieważ dają one lepsze możliwości doboru kadr. Znam przypadek, że jeszcze dzisiaj były sekretarz gminny PZPR jest dyrektorem szkoły. Czy w nowych czasach może być przez to zachowana jedność wychowania? Oczywiście wiem, że człowiek może się zmienić, powiedzieć: „pomyliłem się, były inne czasy”. Lecz jeżeli dalej jest członkiem takiej czy innej partii, która akurat nie promuje tych wartości, jaka może być jedność wychowania i jakie postawy zostaną przekazane młodzieży?

Dziękuję państwu za uwagę, a pani profesor Janinie Filek za wystąpienie, które utwierdziło mnie w moich przekonaniach.

## Summary

Business activity should be a source of joy. Instead, it is often associated with problems and difficulties. This is because these challenges belong to the nature of business and one needs to see a deep sense of his work. A man's activity in the educational sector allows him to realize that he not only works for his own benefit, but each his decision has an impact on a young person's

development as well. The process of upbringing should be harmoniously composed between a young person's parents, who are primarily responsible for the child, the school and the Church. A lack of cooperation in the young person's upbringing may result in the young man's getting lost at the level of values education.

KS. JACEK STRYCZEK

Stowarzyszenie Wiosna

Zacznę od sformułowania, które wypowiem z całą bezczelnością tego stwierdzenia. Mianowicie absolutnie nie utożsamiam się z martyrologią ludzi biznesu, którzy zmagają się z etyką biznesu na wolnym rynku. Uważam, że każdy ma wiele problemów i dylematów w życiu, również ludzie biznesu. Jeżeli ktoś robi biznes, rozumiem, że ma w tym *fun*, że się rozwija, że kreuje rzeczywistość i zмага się z problemami.

Również chciałbym powiedzieć, że nie do końca rozumiem etykę biznesu w naszym wydaniu. W Polsce etyka biznesu oznacza, że ktoś deklaruje, że być może będzie przestrzegał prawa. To oczywiście nie jest etyka biznesu, lecz obowiązek zachowywania obowiązującego prawa. Natomiast spotkałem bardzo niewiele firm, których kodeks etyczny wskazywał na większe wymagania niż stawia prawo.

Mówię o tym w kontekście zadanego mi tematu. Rozumiem, że należałoby zwrócić uwagę ludziom biznesu na ich otoczenie, jak traktują ludzi, którzy u nich pracują. W jaki sposób traktują sąsiadów, którzy są obok ich zakładów czy fabryk, jak traktują gminę, w której funkcjonują. Bardzo szeroko to jest opisywane w analizach CSR-owych, istnieją tutaj różne strategie. Jest rzeczą jasną, że wielu ludzi robi to źle. Prawo mówi, że należy dobrze traktować pracownika; to nie jest etyka, to jest prawo. Niestety

powszechne są przypadki złego traktowania pracowników, stosowania mobbingu czy też wykorzystywania nieproporcjonalnie do zawartej umowy.

Chciałbym, żebyśmy odwrócili tę sytuację. Jeżeli pracodawca źle traktuje pracowników, powinni oni zmienić pracę, zaofiarować swoje siły komuś innemu, bo na wolnym rynku jest to czymś naturalnym – nie pasuje mi to miejsce, zmieniam je na inne. Udawanie męczennika w naszych czasach wydaje mi się czymś niewłaściwym. Trzeba przygotować się do migracji, do tego, że można to zmienić, że można gdzieś wyjechać, zmienić pracodawcę, można otworzyć biznes. Lecz niektórzy mają w sobie jakąś wewnętrzną barierę, mentalną albo socjologiczną. Taka osoba nie jest w stanie samodzielnie podjąć decyzji o zmianie pracy. Po ludzku rodzi się w niej chęć jakiegoś rewanżu czy nawet zemsty. Nigdy nie wiadomo, kiedy ona nadejdzie, kiedy ktoś zrobi np. jakiś mały sabotaż. Wystarczy, że na rodzinnym spotkaniu, gdzie znajdzie się potencjalny partner dla tego biznesu, powie: „słuchajcie, z tym człowiekiem nie da się pracować”. Tego nikt nie jest w stanie kontrolować, zwłaszcza w naszych czasach, kiedy jedna publikacja na Facebooku może zawiadomić dziesiątki, tysiące ludzi i uciąć biznes.

Jeżeli ktoś jest skoncentrowany tylko na swoim biznesie, i to w sposób bardzo negatywny, ten nie zwraca uwagi na swoich sąsiadów, nie nawiązuje relacji z otoczeniem, czy nawet podchodzi do ludzi w sposób nieprzyjazny. Nie może w tym miejscu czuć się bezpiecznie. W związku z tym powinien zadbać o solidne ogrodzenie, pewnie powinien też zainwestować w ochronę tego mienia. W końcu i tak wyjedzie z tego terytorium samochodem.

Chciałem państwa uwagę zwrócić na koszty nieetycznej działalności. W gruncie rzeczy takie działania wydają się na krótką metę być bardziej efektywne. W dłuższej perspektywie podnoszą koszty działalności. Przede wszystkim zwiększają ryzyko

wewnętrzne. Jeżeli ktoś jest nastawiony pozytywnie do ludzi, dostrzega w nich wartość, to takie relacje dają więcej spokoju, więcej przestrzeni, budują zaufanie. A zaufanie ma swój wymiar materialny. Gdy jest małe zaufanie, dużo to kosztuje: prawnicy, utarczki, problemy, procesy. Gdy jest większe zaufanie, koszty spadają, bo współpraca udaje się. Chcę pokazać ten wewnętrzny mechanizm biznesu, który dla wielu jest niezrozumiały.

Przykład dwóch przyjaciół w biznesie. Jeden ma taką strategię, że jego firma usługowa przyjmuje każde zlecenie. I generalnie ma ogromny problem, bo choć świetnie pracuje, część jego usługobiorców jest nieuczciwa. W związku z tym nie potrafi tych projektów skończyć, szarpie się, ma kredyty, których nie może w terminie spłacić. Współpraca z nieuczciwymi ludźmi generuje mnóstwo problemów. Wydawało mu się, że trzeba każdą szansę wykorzystać, brać każdą „robotę”. Mam drugiego przyjaciela, który dokładnie sprawdza, z kim robi interesy. Woli robić mniej, ale z ludźmi, którzy rokują, że będzie dobrze. Po pewnym czasie prowadzenia biznesu można odkryć, że ma się do czynienia z człowiekiem, który kombinuje. Takiego człowieka trzeba traktować inaczej. Jeszcze nie spotkałem nikogo, może z wyjątkiem ludzi bardzo przebiegłych, którzy byliby w stanie bardzo rozwinąć biznes na podstawie tej pierwszej strategii. W tej drugiej jest zupełnie inaczej: można coś planować, budować, można inwestować. Słowem, można się rozwijać.

W środowisku poznaję coraz więcej ludzi, którzy swój biznes budują nie tylko w oparciu o wskaźniki wyłącznie ekonomiczne. Łączą je z niezwykłymi osobowościami, po prostu są wspaniałymi ludźmi. To sprawia, że ich otoczenie zmienia się, są takim początkiem dobrego życia dla wielu. Wolałbym z państwem w taki sposób rozmawiać o biznesie. Bo dla wielu ludzi biznes to droga przez mękę zasad etycznych i przepisów prawa. Chcą oni rozwijać swój biznes i dlatego chcą to obejść,

wyszukują luki prawne. Chciałbym, abyśmy biznes postrzegali w kontekście otwartości na nowe sytuacje i wykorzystywanie szans stojących przed nami.

Proszę państwa, jeśli o tym wszystkim mówię, to w specyficznym kontekście. Jestem księdzem, ale z moją duchowością wszedłem na wolny rynek, zarządzam organizacją pozarządową, która ma pracowników, swój budżet. Był rok, kiedy nie spałem z powodów finansowych. Natomiast przez ostatnie 10 lat mamy każdego roku dwukrotny rozwój! Nie mówię państwu o czymś, co jest teorią, lecz czego doświadczyłem i stosuję na co dzień: w jaki sposób dobieram partnerów, w jaki sposób współpracuję z innymi i traktuję otoczenie. Widzę, jakie to przynosi korzyści, i – nie wiem jak to inaczej powiedzieć – jest w ogóle fajnie. Nawet w takiej prostej rzeczy jak wynajem lokali w kamienicy: mamy bardzo dobre kontakty z właścicielami, staramy się o nie, budujemy je.

Wiele rzeczy jest prostych i nas nic nie kosztuje. To jest dla mnie tak proste, tylko trzeba w to uwierzyć. Natomiast przejmowanie się tym, że „tak nie można, tu nie można, tamten oszukał...” do niczego nie prowadzi. Tak jest i to nie są gorsze czasy od innych. Tak jest i tak będzie. Wolny rynek jest pokłosiem walki o przetrwanie. Po prostu jest w nas i jedno, i drugie. Każdy walczy o przetrwanie. Zakładanie, że na wolnym rynku wszyscy się kochają, jest błędem. Jezus powiedział – jeśli mogę już religijnie powiedzieć – uważajcie na wilki w owczej skórze! Uczył swoich uczniów, że powinni brać pod uwagę, że są źli ludzie, trzeba to przewidzieć. Ale żeby z tego powodu mieć pretensje do całego świata, że tak jest ciężko na wolnym rynku... Po prostu tak jest i trzeba na tym wolnym rynku, takim jakim jest, umieć sobie poradzić.

Proszę państwa, to jest moje zdanie, które wynika najpierw z doświadczenia duchowego. Uwielbiam koncepcję powszechnego przeznaczenia dóbr, co oczywiście jest naturalnym przedłuże-

niem tej moralnej odpowiedzialności za otoczenie. Natomiast nie cierpię udawania męczennika. Jak ktoś robi biznes, niech ma w tym *fun!* Jak ktoś robi cokolwiek w życiu, niech ma w tym *fun!* A niech nie narzeka; po prostu trzeba stwierdzić jak jest i w tym świecie się odnaleźć.

Jestem po 10 latach ciężkiej pracy. Na 10 lat działalności 9 lat kryzysu... Nie wiem, czy ktoś z państwa prowadzących biznes miał tyle lat kryzysu. Więc osobiście zapłaciłem ogromną cenę za prowadzenie stowarzyszenia na wolnym rynku. Mimo tego, mówię to państwu z optymizmem.

### Summary

This leading foundation is a very specific form of business. There are tough rules that govern the market, but the pressures and expectations to attain the highest business targets are maintained. Difficulties should not dominate the person. Each person who conducts business activity should appreciate the joy that can be found in the challenge, and develop himself on a moral and spiritual level as well as pursue the company's interests. This development should be built on the foundation of respect for the ethical principles, while being mindful of the cooperation with those who respect them. Such an approach may seem ineffective in the short term, but in long term they will prove to be beneficial. A positive attitude to people, their relationship and confidence, all have material dimension to these issues.

## Modlitwa przedsiębiorcy i pracodawcy

Boże i Panie mój, \* Stwórcu i Odkupicielu, \* od którego wszystko pochodzi, \* dla którego wszystko żyje \* i ku któremu wszystko zmierza. \* Jestem Twoim dzieckiem. \* Obdarowałaś mnie hojnie \* i powołałaś do życia w miłości i świętości. \* Chciałaś, bym współpracował z Tobą \* rozwijając nadal Twoje dzieło stworzenia. \* Dałaś mi w tym celu zdolność poznawania, \* pasję tworzenia \* i wolę cieszenia się tym, \* czym mnie obdarowałaś. \* Wielbię Cię za to!

Panie, dobry Ojczy, \* stoję przed Tobą z ufnością i w pokorze, \* bo chcę zrozumieć prawdę o Tobie, \* o moim życiu i powołaniu \* oraz o bliźnich, \* którzy stoją obok mnie zarówno w domu, jak i w pracy.

Dziękuję, że moim powołaniem i drogą do świętości \* stała się praca z innymi i dla innych. \* Wiem, że biorę na siebie trudną odpowiedzialność za ich los. \* Chcę ją podjąć z ufnością i nadzieją, \* aby okazać się dobrym gospodarzem w Twojej winnicy. \* Podejmuję tę odpowiedzialność także dlatego, \* bo ufam, że to jest Twoją wolą, \* mój Boże.

Udziel mi Twego Ducha Świętego, \* od którego płynie wszelka moc, \* mądrość, roztropność i męstwo. \* Niech On będzie światłem i siłą \* w chwilach pokus i zwątpienia! \* Niech Jego miłość tak napęlnia moje serce, \* by nie zakorzeniły się w nim



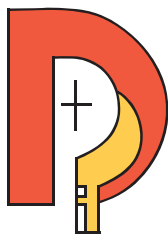
chciwość, \* chęć oszustwa, \* pokusa osiągnięcia niegodziwego zysku! \* Niech nie pozwoli mi nigdy obciążyć się ludzką krzywdą! \* Niech napełni mnie mądrością, \* aby umiejętność oszczędzania nie stała się skąpstwem, \* rozumna przezorność nie stała się wyrachowaniem, \* a inicjatywa i przedsiębiorczość \* nie stały się dążeniem do sukcesu za wszelką cenę.

Tobie, mój Ojczy i Boże, zawdzięczam wszystko \* i Tobie też oddaję wszystkie moje talenty. \* Tobie oddaję dzieło, którym żyję, \* którym się uświęcam \* i którym pragnę przyczynić się do rozwoju powierzonego nam świata. \* Niech Ci będzie cześć i chwała \* przez Chrystusa Twego Syna a naszego Zbawcę, \* w Duchu Świętym \* na wieki wieków. \* Amen.

Imprimatur

Kuria Metropolitalna w Krakowie

Nr 1446/2003 z 14 maja 2003



## Duszpasterstwo przedsiębiorców i pracodawców „Talent”

„Podobnie też [jest] jak z pewnym człowiekiem, który mając się udać w podróż, przywołał swoje sługi i przekazał im swój majątek. Jednemu dał pięć talentów, drugiemu dwa, trzeciemu jeden, każdemu według jego zdolności. [...] Po dłuższym czasie powrócił pan owych sług i zaczął rozliczać się z nimi. Wówczas przyszedł ten, który otrzymał pięć talentów. Przyniósł drugie pięć i rzekł: Panie, przekazałeś mi pięć talentów, oto drugie pięć talentów zyskałem”. Rzekł mu pan: „Dobrze, sługo dobry i wierny! Byłeś wierny w rzeczach niewielu, nad wieloma cię postawię: wejdź do radości twego pana!” (Mt 25, 14–15. 19–21).

### Początki

Duszpasterstwo Przedsiębiorców i Pracodawców „Talent” prowadzone jest przez księży sercanów. Nawiązuje do nowatorskiej działalności społecznej francuskiego kapłana, założyciela Zgromadzenia Księży Najświętszego Serca Jezusowego ks. Leona Dehona (1843–1925), który formował zarówno robotników, jak i przedsiębiorców. Pierwsze spotkanie „Talentu” odbyło się

z inicjatywy pana Marka Świeżego w Wyższym Seminarium Misyjnym Księży Sercanów w Stadnikach w grudniu 1999 roku.

## **Adresaci**

Naszą ofertę kierujemy do osób odpowiedzialnych za kształt życia gospodarczego w Polsce: przedsiębiorców, pracodawców, prowadzących działalność gospodarczą, menedżerów, dyrektorów, osób odpowiedzialnych za kierowanie zespołami pracowników.

## **Cele**

Promujemy model „moralnego menedżera” – bycie chrześcijańskim przedsiębiorcą czy pracodawcą wymaga nie tylko profesjonalizmu i skuteczności, ale również określonych predyspozycji duchowych i moralnych.

Pomagamy w pogłębieniu życia duchowego przez uczestnictwo w modlitwie i refleksji nad Słowem Bożym.

Szukamy odpowiedzi na pytania przedsiębiorców dotyczące etyki w biznesie.

Pogłębiamy znajomość społecznej nauki Kościoła.

Spotykamy się, by wymieniać doświadczenia.

Integrujemy środowisko chrześcijańskich przedsiębiorców.

Spotkania mają charakter duszpasterski, a zatem nie łączą się z popieraniem jakiejś partii czy stowarzyszenia; nie są też związane z organizowaniem zbiórek, nawet na najbardziej szlachetne cele.

## **Ludzie**

Duszpasterstwo prowadzą sercanie: ks. Grzegorz Piątek jako koordynator oraz ks. Ryszard Krupa i ks. Przemysław Król. Spotkania współtworzą sami przedsiębiorcy oraz zaproszeni

goście, którymi byli m.in. o. Maciej Zięba, bp Antoni Dydecz i kard. Stanisław Nagy, ks. dr hab. Janusz Królikowski, prof. Anna Barcik, prof. Aniela Dylus, prof. Adam Strzembosz, o. Fabian Błaszkwicz SJ.

## Formy działalności

Spotkania z „Talentem”. Odbywają się w różnych miejscach Polski m.in. w Warszawie, Krakowie, Lublinie, Piekarach Śląskich, Bielsku-Białej, Koszycach Małych k. Tarnowa, Dębicy. Dają okazję do wysłuchania wykładów specjalistów z różnych dziedzin, dyskusji i wspólnej modlitwy.

Rekolekcje wielkopostne. Obecnie organizowane są w Gródku nad Dunajcem, Kazimierzu Dolnym i Zakopanem. Te dni szczególnego spotkania z Bogiem i drugim człowiekiem trwają od piątku do niedzieli.

Warsztaty. Są promocją fachowej wiedzy, okazją do rozwoju intelektualnego. Ich specyfiką jest zaakcentowanie duchowego wymiaru życia przedsiębiorcy. Odbywają się w Zakopanem.

Rekolekcje dla małżonków. Ponieważ prowadzenie firmy wpływa na życie całej rodziny, dlatego stwarzamy małżonkom okazję do refleksji nad własnym życiem, uświadomienia sobie szans i zagrożeń. Rekolekcje organizowane są w Zakopanem.

Pielgrzymki. Odwiedziliśmy Rzym (dwukrotnie spotkaliśmy się z Janem Pawłem II i otrzymaliśmy od niego błogosławieństwo), Fatimę i Ziemię Świętą. W Polsce co roku 1 maja pielgrzymujemy do sanktuarium św. Józefa w Kaliszu.

Spotkania w krakowskich Łagiewnikach. W rocznicę utworzenia duszpasterstwa pielgrzymujemy do Sanktuarium Bożego Miłosierdzia w Krakowie, by podziękować Bogu za opiekę. Po wspólnej Eucharystii gromadzimy się na sesji naukowej.

Rajdy turystyczne. Życie przedsiębiorcy to nie tylko praca. Dajemy okazję również do wypoczynku i integracji.

Spotkania mają charakter otwarty, tzn. mogą w nich brać udział wszyscy zainteresowani. Ze względów organizacyjnych prosimy o wcześniejsze zgłoszenie swojego uczestnictwa. Opłaty uczestników pokrywają koszty organizacyjne, duszpasterstwo rozwija się dzięki dobrowolnym ofiarom.

[www.DuszpasterstwoTalent.pl](http://www.DuszpasterstwoTalent.pl)

e-mail: [dpip@scj.pl](mailto:dpip@scj.pl)



## **Fundacja im. Świętej Królowej Jadwigi dla Uniwersytetu Papieskiego Jana Pawła II w Krakowie**

Została powołana w 1990 roku przez fundatorów: JE kard. dra Franciszka Macharskiego oraz JM ks. prof. zw. dra hab. Wacława Świerzawskiego – ówczesnego rektora Papieskiej Akademii Teologicznej w Krakowie, aby wspierać uniwersytet we wszelkich poczynaniach zmierzających do rozbudowy majątku uczelni, a także pomocy finansowej w realizacji zadań w dziedzinie nauki oraz kształcenia kadry naukowej i studentów. Jednym z zadań jest również propagowanie w kraju i za granicą osiągnięć Uniwersytetu Papieskiego Jana Pawła II i samej fundacji.

W trakcie blisko 20-letniej działalności fundacja gromadziła środki finansowe oraz otrzymywała dary rzeczowe od osób prywatnych, firm, instytucji, szukała dofinansowań i dotacji ze strony gminy i państwa.

Dzięki wpłatom Darczyńców, często symbolicznym, ale systematycznym, fundacja mogła wesprzeć budowę Biblioteki Uniwersytetu Papieskiego Jana Pawła II, która powstaje na te-

renie III Kampusu Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, kwotą blisko 2 mln zł. Wspierała także wielokrotnie działalność organizacji studenckich i pracę naukowców.

Od początku kadencji zarząd podjął trudne zadanie rozwoju działalności fundacji. Od trzech lat fundacja otrzymuje dotacje państwowe, wygrywając konkursy o granty.

W 2009 roku fundacja zrealizowała dwa projekty współfinansowane ze środków Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Były nimi: dofinansowanie wyjazdu pracowników uniwersytetu w celu archiwizacji dokumentów Kościoła i Hospicjum św. Stanisława w Rzymie oraz wsparcie dla Chóru Psalmodia przy realizacji projektu promującego Polskę i uczelnię w Niemczech i krajach Beneluxu poprzez koncerty muzyki współczesnej i dawnej. Wsparcie otrzymało także czasopismo „Patos”, Duszpasterstwo Akademickie Patmos w podróży śladami św. Pawła, Konferencja *Z Wami jestem chrześcijaninem*.

W listopadzie 2009 roku Fundacja po raz pierwszy ogłosiła konkurs na dofinansowanie najciekawszych projektów przedstawionych przez organizacje studenckie Uniwersytetu Papieskiego Jana Pawła II. Komisja wybrała 15 najciekawszych pomysłów realizowanych w 2010 roku, promujących naukę i wiedzę poprzez konferencje, warsztaty, wystawy, objazdy naukowe, powiększanie zasobów bibliotecznych.

Od 2008 roku fundacja realizuje swój największy projekt – budowę organów Międzyuczelnianego Instytutu Muzyki Kościelnej. Organy wyprodukowane przez znaną niemiecką firmę KLAIS będą należały do jednych z największych instrumentów koncertowych w Krakowie, a ich inaugurację przekazanie Uniwersytetowi Papieskiemu Jana Pawła II zaplanowano na 26 października 2011. Ich budowa jest finansowana ze środków Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz środków własnych fundacji.

Pragniemy gorąco zachęcić Szanownych Państwa do wspierania działalności fundacji. Od tego uzależniony jest dalszy rozwój jej działalności, a w perspektywie także rozwój Uniwersytetu Papieskiego Jana Pawła II.

[www.upjp2.edu.pl/fundacja](http://www.upjp2.edu.pl/fundacja)

e-mail: [fundacja@upjp2.edu.pl](mailto:fundacja@upjp2.edu.pl)







## Fundacja im. św. Jana Kantego w Krakowie

Fundacja im. św. Jana Kantego w Krakowie powstała 28 sierpnia 2003 roku, aby służyć pomocą młodym zdolnym ludziom, którzy pragną studiować, a niejednokrotnie borykają się z elementarnymi problemami finansowymi. Na wzór krakowskiego świętego profesora pragniemy dziękować za obecność Bożą w naszym życiu, wspierając uzdolnionych studentów i kleryków potrzebujących pomocy finansowej poprzez fundowanie stypendiów i otaczanie ich opieką duchową i pedagogiczną.

Św. Jan Kanty (1390–1473), profesor Akademii Krakowskiej, nie tylko kształcił i wychowywał swych podopiecznych, ale dzielił się swoim talentami z akademicką bracią i ludźmi uboższymi swym czasem i środkami materialnymi, a w szczególności przykładem praktykowanych chrześcijańskich wartości, którymi żył na co dzień.

My również staramy się nieść dobro, aby budować kulturę miłości i wzajemnego szacunku między ludźmi, a naszą inspiracją jest prawdziwe życie ewangelia, którego wzorem jest dla nas św. Jan Kanty.

Fundacja im. św. Jana Kantego jest instytucją o charakterze charytatywnym i działa na podstawie przepisów ustawy o fundacjach.

Majątek fundacji stanowią darowizny osób fizycznych i prawnych, a także środki uzyskane w drodze spadku, zapisu, subwencji lub dotacji oraz przychody z majątku własnego.

Jeżeli zechcesz włączyć się w pomoc stypendystom przez pośrednictwo Fundacji im. św. Jana Kantego w Krakowie i dołączyć do łańcucha dobra już istniejącego, zapraszamy serdecznie do współpracy i oczekujemy na kontakt:

[www.jankanty.net](http://www.jankanty.net)

e-mail: [fundacja@jankanty.net](mailto:fundacja@jankanty.net)

## Spis treści

Wprowadzenie .....	5
Introduction .....	9
Słowo Metropolity Krakowskiego.....	13
KS. BOGDAN ZBROJA	
Odpowiedzialność w pierwszych wspólnotach chrześcijańskich na podstawie Biblii (zarys).....	19
KS. JAN ŻELAZNY	
Hipoteka społeczna u ojców Kościoła. Zarys problematyki na podstawie pism Jana Chryzostoma i Augustyna.....	37
KS. MAREK LEŚNIAK	
Odpowiedzialność w świecie biznesu na podstawie nauczania społecznego Kościoła .....	57
JANINA FILEK	
Spółeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorcy.....	81
KS. GRZEGORZ PIĄTEK SCJ	
Giuseppe Toniolo – błogosławiony ekonomista.....	105

I dyskusja panelowa	
Odpowiedzialność pracodawcy za firmę i pracowników .....	109
II dyskusja panelowa	
Odpowiedzialność przedsiębiorcy za dobro wspólne .....	125
Modlitwa przedsiębiorcy i pracodawcy.....	137
Duszpasterstwo przedsiębiorców i pracodawców „Talent” .....	139
Fundacja im. Świętej Królowej Jadwigi dla Uniwersytetu Papieskiego Jana Pawła II w Krakowie.....	143
Fundacja im. św. Jana Kantego w Krakowie.....	147

Uniwersytet Papieski  
Jana Pawła II w Krakowie

Duszpasterstwo  
Przedsiębiorców  
i Pracodawców  
„Talent”

Fundacja  
im. św. Jana Kantego  
w Krakowie

Polskie  
Towarzystwo  
Teologiczne

Rycerze Kolumba

Fundacja  
im. Świętej Królowej Jadwigi  
dla Uniwersytetu Papieskiego  
Jana Pawła II w Krakowie



[www.upjp2.edu.pl](http://www.upjp2.edu.pl)

[www.DuszpasterstwoTalent.pl](http://www.DuszpasterstwoTalent.pl)

[www.jankanty.net](http://www.jankanty.net)

[www.ptt.net.pl](http://www.ptt.net.pl)

[www.RycerzeKolumba.com](http://www.RycerzeKolumba.com)

[www.upjp2.edu.pl/fundacja](http://www.upjp2.edu.pl/fundacja)

ISBN 978-83-7643-095-9



9 788376 430959