



Stanisław Galata

Etyka a bezpieczeństwo

Wprowadzenie

Do kanonu podstawowych potrzeb człowieka należy bezdyskusyjnie – bezpieczeństwo, a co za tym idzie troska o nie. Współcześnie, jak uważa Jerzy Konieczny, „Troska o bezpieczeństwo, z uciążliwego obowiązku, stała się żywotną i integralną częścią uprawiania biznesu”¹. Spójrzmy jednak na propozycje dotyczące przejawiania się „tej troski”. Czy – w swej istocie – nie sprowadzają one problemu bezpieczeństwa do szukania sposobów reagowania na skutki oddziaływania określonych bodźców, zamiast wskazywać na ich źródła. To nie wymieniane „przyczyny”, lecz źródła tych „przyczyn” kształtują poziom bezpieczeństwa jednostek, przekładającego się na bezpieczeństwo grup, zespołów, narodów i społeczeństw. Słusznie, cytowany powyżej autor podkreśla, że: „Wśród wielu przyczyn [...] wymienić należy, obok terroryzmu, splot czynników politycznych, ekonomicznych i socjalnych, składających się na sytuację kryminologiczną, owocującą wzrostem zachowań dewiacyjnych i antyspołecznych”². Ale czy to są przyczyny zagrożeń? Otóż nie. To są skutki wielowarstwowych procesów przebiegających – na ogół – w sposób do końca niekontrolowany, nieprzewidywalny i stąd groźny. W sposób prosty wyraża to motto książki *Podstawy zarządzania nowoczesną organizacją – ekonomia, kultura, bezpieczeństwo, etyka*³:

Po pierwsze:

Wybierz drogę do szczęścia.

Po drugie:

Dobrze poznaj tych, z którymi przyjdzie ci podróżować.

Po trzecie:

¹ J. Konieczny, *Wprowadzenie do bezpieczeństwa biznesu*, Warszawa 2004, s. 27.

² *Ibidem*.

³ S. Galata, *Podstawy zarządzania nowoczesną organizacją – ekonomia, kultura, bezpieczeństwo, etyka*, Warszawa 2007.

Skompletuj ekwipunek na każdą, możliwą do przewidzenia, okoliczność.

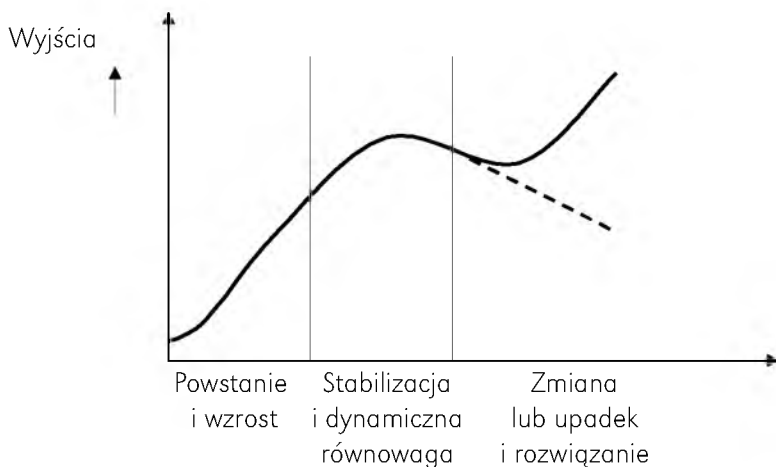
Po czwarte:

Pamiętaj, że nie jesteś Robinsonem Crusoe, a nawet on przeżył tylko dzięki w s p ó ł d z i a ł a n i u.

W niniejszym opracowaniu podjęto próbę oświetlenia problemu bezpieczeństwa z jednego punktu widzenia – uznanego za szczególnie istotny – etyki, w jej odniesieniu do najważniejszych, uniwersalnych aspektów życia każdego człowieka.

1. Ekonomia, kultura, bezpieczeństwo, etyka

Tylko pozornie truizmem wydaje się stwierdzenie, że podstawą zachowania się każdego z nas jest konkretny *motyw*. Zauważmy, że od momentu pojawienia się człowieka na Ziemi do dziś – *nihil novi sub Jove* (nic nowego pod Słońcem). Tak jak nasi prapraproci, tak i my dążymy w pierwszym rzędzie do zaspokojenia szeroko pojętych potrzeb egzystencjalnych, głównie chodzi o: pożywienie, bezpieczne schronienie, wzajemną akceptację, przynależność do wybranej grupy, realizację własnych pragnień i marzeń. *Problemy, dylematy i zadania*, które przychodzi rozwiązywać człowiekowi na każdym etapie historycznego rozwoju systemów, które człowiek konstruuje i wykorzystuje zawsze – w swej istocie – są takie same. Zmienna jest jedynie ich forma. Model powstawania i funkcjonowania takich systemów przedstawiono na rysunku 1.



Rysunek 1. Fazy rozwoju systemów

Źródło: R.E. Coffey, A.G. Athos, E.A. Reynolds, Prentice-Hall 1975, za: Jackson J.H., Morgan C.P., 1978, s. 23.

Funkcjonowanie takich systemów przebiega według schematu: racjonalny dobór zasobów służących zaspokajaniu aktualnych i przewidywanych potrzeb (ekonomia), wykorzystanie i wzbogacanie dorobku materialnego i duchowego poprzednich pokoleń (kultura), szukanie nie tylko *modus vivendi* (sposób postępowania oparty na

chwilowym kompromisie), ale przede wszystkim szukanie *modus operandi* (sposób działania), który pozwala na rozstrzygnięcie zasadniczych, a nieuniknionych sporów (bezpieczeństwo) i wreszcie, świadomość, że wszelkie zachowania w ramach każdej z tych sfer przebiegają w niezmiennej, ponadczasowej *przestrzeni etycznej*, która tak jak *przestrzeń fizyczna*, w jakiej istniejemy, nie może być ani powiększona, ani pomniejszona, a wypełniana określonymi *normami moralnymi* może być jedynie, świadomie lub nie, zniekształcana (rysunek 2).

Dążenie do skuteczności działania i głębokich związków z innymi, bez przechodzenia przez naturalne procesy pracy i wzrostu, to kusząca, ale iluzoryczna i złudna droga do osiągnięcia wysokiej jakości życia. Wnikliwy badacz etyki osobowości, Erich Fromm, tak pisał na ten temat:

„Mamy dziś do czynienia z jednostką zachowującą się jak automat, która sama siebie nie rozumie [...], u której paplanina zastąpiła mowę, sztuczny uśmiech zastąpił szczerzy śmiech, a poczucie tępej rozpaczki zastąpiło prawdziwy ból”⁴. Pochodzący z badań nad zwierzętami paradygmat deterministyczny (bodziec – reakcja), choć wydaje się spełniać pewne kryteria – są wymierne i przewidywalne, to historia ludzkości i nasza własna świadomość mówią nam, że mapy te absolutnie nie opisują rzeczywistości.

Człowiek pomiędzy bodźcem a reakcją ma wolność wyboru, wyobraźnię (umiejętność tworzenia w umyśle czegoś spoza obecnej rzeczywistości), sumienie (głęboką wewnętrzną świadomość, co jest dobre, a co złe) i wolną wolę (zdolność do działania na podstawie samoświadomości, niezależnie od wszelkich innych wpływów). Efekt zachowań każdego człowieka, działającego samodzielnie, jak i w ramach zespołu, to funkcja woli (chcieć: *czego?* i *dlaczego?*), wiedzy (wiedzieć: *jak?*, *kiedy?*, *w jaki sposób?*), możliwości (struktura psychofizyczna jednostki, otoczenie). Starożytna maksyma: *ten, kto nie patrzy w przeszłość, nie ma widoków na przyszłość*, zwracając uwagę na rolę doświadczenia pokoleń w kształtowaniu realiów codzienności, nie oznacza jednak automatycznego powielania zastanych rozwiązań. Chociaż podstawy konstrukcji budowlanej, w której przyszło nam żyć obecnie, utworzyły poprzedzające nas pokolenia, to układ pomieszczeń, ich urządzenie i wykorzystanie zależy już tylko od nas. Podsyćane rewelacyjnymi osiągnięciami ludzkiej myśli przekonanie o wyjątkowości naszej cywilizacji może sprawiać wrażenie, że jesteśmy twórcami i świadkami czegoś zupełnie nowego, czego jeszcze nie było i co sprawia, że nie mamy wiele wspólnego z naszymi, przynajmniej najdalszymi, przodkami. Tymczasem, jeśli przyjrzeć się wnikliwie poszczególnym etapom historycznego rozwoju ludzkości, to bez trudu dostrzec można, że tak naprawdę źródła inspiracji naszej aktywności są takie same jak w najodleglejszych czasach. Naszego praprzodka, rozwiązującego swoje, identyczne z naszymi, problemy egzystencjalne (zdobywanie pożywienia, bezpiecznego schronienia, obrona czy atak) za pomocą maczugi, różnią od nas jedynie formy używanych narzędzi. Naturalne zasoby, dane człowiekowi od zarania dziejów ludzkości, wykorzystujemy i dzisiaj, zmieniając jedynie ich kształt i zastosowanie. Każdy nowy problem, który przychodzi człowiekowi rozwiązywać, czyni go strzelcem z zawiązanymi oczami; ilość oraz stopień znajomości posiadanej broni, warunków, w jakich ma oddać strzał, posiadane zdolności i wyćwiczone umiejętności nigdy nie likwidują całkowicie opaski,

⁴ J. Diamond, *Strzelby, zarazki, maszyny – losy ludzkich społeczeństw*, Warszawa 2000, s. 31.

ale im są wyższe, tym opaska staje się bardziej *transparentna* (przezroczysta), zwiększając celność i skuteczność strzału. Tak współczesne, jak i dające się przewidzieć w najbliższej przyszłości, warunki, w jakich kierujący organizacjami wszystkich rodzajów, typów i wielkości podejmują decyzje, kształtują czynniki, takie jak: globalna rywalizacja zespołów, walka o talenty, kultura wiedzy, „starzenie się” kadr i ich kwalifikacji, swobodna migracja, elastyczność relacji: szef – podwładny, cele – sens działania i wreszcie osobiste uwarunkowania zachowania się poszczególnych ludzi, będące zewnętrznym wyrazem doświadczanych emocji. W każdej fazie rozwoju organizacji czynniki te stanowią pryzmat, przez który należy patrzeć na procesy pozyskiwania zasobów, ich transformacji w zamierzone efekty oraz na dystrybucję tych efektów. Rola kierujących działaniami zespołowymi, których najlepszą – jak dotąd – formą są wszelkiego typu i wielkości *organizacje*, ulega przewartościowaniu; obok klasycznej kategorii *zarządzający*, pojawia się kategoria *przywódca*, czyli ktoś, kto chce i potrafi zmniejszać różnicę między tym, co robimy, a tym, co możemy zrobić.



Rysunek 2. Obszary przejawiania się: woli, wiedzy i możliwości człowieka

Źródło: opracowanie własne.

W XX wieku pojawiło się pięć ujęć teorii przywództwa – teorie cech, behawioralne, siły wpływu, sytuacyjne i integracyjne. Jednak, zamiast wyłącznie na warsztacie, należy koncentrować uwagę na przedstawianiu prawidłowości, według których przejawia się logika funkcjonowania współczesnych organizacji. Pozwoli to budować ich obraz nie jako odrębnych kontynentów, ale jako nierozłącznych, wzajemnie przenikających się

obszarów. Organizacja *dziś* to system, który powstał *wczoraj* w wyniku szczególnego przejawiania się takich cech, jak: nieporządek (zastępujący tradycyjną sztuczną surowość i dyscyplinę), zmieniające się, w szybszym niż dotąd tempie, wyzwania i rozczarowania. Organizacja *jutro* to rozwiązany dylemat: czy zachować *status quo* w sytuacji, gdy zmiany wydają się konieczne, czy też bezmyślnie iść za modą. Czy szukanie rozwiązania, to szukanie odpowiedzi na cztery pytania, podane poniżej?

1. Co jest w naszym przypadku kluczem do zdobycia przewagi nad innymi?

2. Jakie są zasadnicze umiejętności i kompetencje w organizacji i co należy zrobić, aby utrzymać przewagę w tym względzie?

3. Czy polityka rekrutacji, doboru, wynagradzania, szkolenia i rozwoju kadr jest zgodna z najważniejszymi zdolnościami zapewniającymi sukces?

4. Co naprawdę odróżnia naszą organizację od tych, z którymi stajemy w szranki walki konkurencyjnej?

Czy raczej szukanie odpowiedzi na fundamentalne pytanie:

1. Co jest, w naszym przypadku, kluczem do *harmonijnego współdziałania* z innymi uczestnikami procesów tak, aby procesy te nie były *grą o sumie zerowej* („aby wygrał ktoś, musi stracić ktoś”)?

Odpowiedź na tak postawione pytanie wymaga wiedzy o uwarunkowaniach zachodzących zmian i mechanizmach ich funkcjonowania, które kształtują obecnie nowy, niewygodny wymiar, nazywany wymiarem „czasu przyszłego teraźniejszego”. Każdy system działań zespołowych będzie funkcjonować na tyle skutecznie, na ile możliwe będzie unikanie, łagodzenie lub likwidowanie zagrożeń w obszarze wyznaczonym czterema granicami: ekonomia, kultura, bezpieczeństwo, etyka.

2. Uniwersalne zagrożenia poczucia bezpieczeństwa

Bezpieczeństwo to przede wszystkim stan poczucia komfortu własności oraz wolności wyboru – spośród możliwych – sposobów zachowania się jednostki, w ramach przyjętego i akceptowanego porządku społecznego, przekładający się na zachowanie się grup, zespołów i narodów. Instytucje militarne i paramilitarne zwiększają jedynie poziom tego poczucia, same jednak go nie kształtują. Bazą takiego poczucia jest kondycja ekonomiczna społeczeństwa. Poziom tej kondycji pozostaje w prostej zależności do rodzajów, charakteru i rozmiarów: globalnej sytuacji demograficznej, stosunku do otoczenia naturalnego, relacji: bogactwo – bieda oraz ściśle z tym związanych patologii społecznych.

W każdym systemie gospodarczym dobrobyt społeczeństw i narodów tworzony jest przez jednostki w ramach działań zespołowych, kumulowany i dystrybuowany przez organizacje (państwa). Tu wzajemne przenikanie się obszarów: globalnego, lokalnego i indywidualnego, przebiega w odwrotnym – od przedstawianego w odniesieniach do ekonomii i uwarunkowań kulturowych – kierunku: państwo – jednostka. To tutaj, w kluczowych sprawach, poziom bezpieczeństwa na obszarze globalnym przekłada się na bezpieczeństwo lokalne i indywidualne. Spójrzmy więc na problem zagrożeń egzystencjalnych ludzkości w aspekcie wymienionych zjawisk, które nie mając militarnych odniesień (rakiety balistyczne, tarcze przeciwko nim, i tym podobnych „stra-

szaków”), rozwijają się w ich cieniu powoli, ale z niebezpieczną konsekwencją. Przyjmijmy – jako punkt odniesienia – globalną sytuację demograficzną. Coraz częściej napotkać można ostrzegające opinie w tej materii. Na przykład w radykalny sposób wypowiada się na ten temat Dimitrij Zinin:

„Nikt nie udowodnił, że nie ma granicy istnienia cywilizacji ludzkiej. Pragnienia życia nic nie uzasadnia. Jeżeli nasza cywilizacja przetrwa, będzie to taki sam cud, jak powstanie życia”.

Bardziej stonowaną opinię prezentuje Siergiej Kapica, na którego monografii *Global Population Blow-up and After* („Ogólna teoria rozwoju ludzkości”) oparty był niedawny raport Klubu Rzymskiego. Według niego, jeśli nie znajdzie się skutecznych sposobów poprawienia globalnej sytuacji demograficznej, to ludzkości grozi niewyobrażalne niebezpieczeństwo. U podstaw modelu globalnego rozwoju demograficznego, przedstawionego przez Kapicę leży założenie, iż szybki przyrost ludności Ziemi, odnotowywany obecnie, nie będzie trwał w nieskończoność. Aż do 2000 roku liczba ludności na naszej planecie szybko rosła, stąd też wydawało się, że eksplozja demograficzna, a w jej efekcie przeludnienie, nieuniknione wyczerpanie zasobów surowców i rezerw naturalnych, doprowadzi ludzkość do katastrofy. Jednak od 2000 roku, kiedy liczba ludności osiągnęła sześć miliardów, a przyrost 87 mln rocznie albo 240 tys. osób na dobę, tempo to zaczęło spadać. Nowsze przewidywania demografów wskazują, że w najbliższej przyszłości przyrostu praktycznie nie będzie. Liczba ludności na Ziemi ustabilizuje się na poziomie 10–12 mld. Przejście od gwałtownego wzrostu do stabilizacji zajmie niecałe sto lat. Według Kapicy na tym zakończą się globalne zmiany demograficzne. Główną jego tezą jest powiązanie przyrostu ludności z rozwojem globalnym. Wprowadza on tzw. imperatyw demograficzny, kładąc nacisk na zjawiskowy charakter procesów rządzących demografią. Uważa on, że – w odróżnieniu od teorii Malthusa, wedle której to zasoby Ziemi określają wielkość przyrostu ludności – główną zmienną jest sama ludzkość, która nadaje ton wszystkiemu: gospodarce, polityce itd.

Mechanistyczne podejście Klubu Rzymskiego, sformułowane 30 lat temu w pierwszym raporcie pt. *Granice wzrostu* (zasoby determinują granice rozwoju ludzkości), nie znalazło potwierdzenia i nie pozwala wyjaśnić istoty zachodzących globalnych zmian demograficznych. Przyrost liczby ludności Ziemi zależy nie tylko od możliwości rozmnażania się oraz występowania odpowiednich zasobów, ale także – a może przede wszystkim – od wymiany i rozpowszechnienia informacji. Podobnie jak w reakcjach jądrowych, informacja rozprzestrzenia się niczym w reakcji łańcuchowej i pomnaża się nieodwracalnie na każdym etapie. Taki system informacyjny powstał bardzo dawno, gdy milion lat temu w wyniku ewolucji biologicznej pojawiła się mowa oraz rozwinęła się indywidualna, a zatem i społeczna świadomość, co doprowadziło do gwałtownego rozwoju ludzkości. Za pomocą tego modelu można określić moment pojawienia się człowieka i czas ewolucji na 4–5 mln lat, a całkowitą liczbę ludności żyjącej kiedykolwiek na Ziemi na około 100 mld. Można też wyszczególnić główne okresy rozwoju, ocenić przebieg wzrostu i wyodrębnić wiele innych czynników decydujących o naturze rewolucji demograficznej. Szczyt tego procesu wypadł przypadkowo w 2000 roku, czyli na przełomie tysiącleci. Wynika to tylko i wyłącznie z naszego systemu liczenia lat i nie ma związku z istotą sprawy. Wydaje się, że jeśli pominąć mniej istotne okoliczności i ograniczyć się do „czystej termodynamiki”, teoria imperatywu demograficznego sprawdza się bez zarzutu. Pogląd ten nie znajduje jednak powszechnej apro-

baty, głównie z dwóch zasadniczych powodów: po pierwsze, model nie wyjaśnia, *dla czego* graniczną liczebnością ludzkości jest 10–12 mld? Po drugie, *dla czego* akurat nastąpi to w połowie XXI wieku?

Model Kapicy nie daje odpowiedzi na te pytania. Według niego, ludzkość zderzy się z zewnętrznymi ograniczeniami własnego rozwoju jeszcze przed stabilizacją liczby ludności na poziomie 10–12 mld. Głównym czynnikiem będzie deficyt wód słodkich w skali globalnej – odczuwalny nie później niż w 2035 roku. Wtedy przetną się dwie linie: prognoza wzrostu zużycia wody i spadająca krzywa jej dostępnych zasobów. Czeka nas więc destabilizacja gospodarki światowej, ale według niektórych badaczy, nie będzie to jedynym czynnikiem wpływającym na tempo przyrostu ludności. W historii ludzkości były już precedensy wyraźnych kryzysów globalnych, jak na przykład rewolucja neolityczna (9–6 tys. lat p.n.e.). Właśnie w jej trakcie człowiek wyczerpał zasoby, które eksploatował dotąd, uprawiając zbieractwo i myślistwo. A już wtedy gatunek *homo sapiens* wyprzedził pod względem liczebności inne ssaki. Wówczas nastąpił także pierwszy spadek liczby ludności na Ziemi. Trzeba było szybko wynaleźć rolnictwo i udomowić zwierzęta. Powstaje pytanie, co stanie się z ludnością konkretnych krajów lub ras. Uważa się, że rasa biała osiągnęła szczyt rozwoju w okolicach 1925 roku. Wtedy ludzie tej rasy stanowili jedną trzecią całej populacji Ziemi. Teraz w tej kategorii widać spadek, podobnie jak w epoce przed Kolumbem. We współczesnym świecie istnieją dwa obszary, od których rozwoju zależy przyszłość białej rasy – Australia i azjatycka część Rosji. Wyciąga się stąd wniosek, że świat może już rozwijać się bez cywilizacji europejskiej.

Inny, z narastających problemów, to dysproporcja posiadanych zasobów oraz liczby ludności. W Chinach jest w przeliczeniu na głowę ludności po 6 arów ziemi rolnej na mieszkańca. Dla nas byłaby to zabawa w rolnictwo, dla nich to codzienność. Ale w przyszłości pewnie będziemy zmuszeni się podzielić. Powstaje pytanie, *kto – i jak – zmusi nas do tego?* Przecież globalizacja oznacza świat, w którym coraz mniej decyzji zależy od rządów. Kto zatem będzie je podejmował? Niektórzy badacze proponują, by rozstrzygnąć te problemy poprzez strategię „niedestabilizującej nierówności”, wychowania na rzecz globalizacji oraz „personifikacji” stosunków międzynarodowych, możliwej dzięki powstaniu *homo internationalis* (człowieka międzynarodowego). Jednak powstanie wówczas problem określenia, jaka nierówność jest stabilizująca, a jaka destabilizująca.

We współczesnym świecie do „gatunku” człowieka międzynarodowego zalicza się kilka kategorii ludzi: dyplomatów, biznesmenów, turystów, terrorystów. Według szacunków jest to łącznie 50 milionów ludzi na Ziemi. Ale krajowe i cywilizacyjne różnice bynajmniej nie zanikły. Jeśli połączyć dwa fakty: 1) dla ludzi Zachodu przemyslenia Deng Xiao Pinga, poważnie traktowane i realizowane w Chinach, to demagogia; 2) językiem angielskim jako ojczystym włada 10 procent ludności Ziemi, mandaryńskim (chińskim) – 16 procent, to widać wyraźnie, jak krucha jest podstawa globalizacji. Zwróćmy teraz uwagę na groźbę, jak kryje się, we wspomnianej powyżej, dysproporcji pomiędzy zasobami a prognozowaną na najbliższe 50 lat liczbą ludności. Jeśli prognozy te, choćby tylko częściowo się sprawdziły, będzie to oznaczać, że ponad dwa razy więcej ludzi niż obecnie, będzie aspirować do ograniczonych środków utrzymania. A jak może wyglądać ta sprawa w odniesieniu do żywności. Wydawać by się mogło, że w tej sytuacji, teoria Malthusa powróci do łask. Rozwój techniki i techno-

logii żywności pozwala jednak sądzić, że takie niebezpieczeństwo nie tylko jest mało realne, a wprost przeciwnie: możliwości produkcji żywności będą rosły w tempie szybszym, niż liczba ludności. Oto przykłady takich możliwości:

O jednych z obiecujących badań nad poszukiwaniem źródeł żywności pisze biuletyn Amerykańskiej Akademii Naukowej (PNAS). Według publikowanych tam informacji, w przyszłości możliwe będzie jedzenie bawełny. Ale nie włókien, wykorzystywanych od ponad 7000 lat do produkcji tkanin, tylko nasion tej tropikalnej rośliny, obecnie nienadającej się do spożycia przez człowieka. Winę za to ponosi gossypol – substancja toksyczna dla wątroby i serca większości ssaków. Genetycy od dziesięcioleci próbują ją wyeliminować. Bawełnę uprawia się w ponad 80 krajach, głównie w Afryce i Azji, gdzie niedożywienie wciąż dziesiątkuje populację. W skali światowej bawełna stanowi drugie – po soi – źródło białek roślinnych (9,4 miliona ton rocznie). Naukowcom Amerykańskiej Akademii Naukowej (PNAS) udało się wyhodować genetycznie modyfikowaną bawełnę niezawierającą gossypolu. Za opracowanie metody jej autorzy, Andrew Fire i Craig Mello, otrzymali w tym roku Nagrodę Nobla. To bardzo wydajne molekularne narzędzie pozwoliło im „uciszyć” gen odpowiedzialny za produkcję enzymu biorącego udział w syntezie gossypolu. Skutek: zawartość toksycznej substancji spadła o 99 procent. Jeszcze większe wrażenie robi fakt, że transformacja genetyczna powoduje zmiany tylko w nasionach. Zawartość gossypolu w liściach, korzeniach i kwiatach pozostaje niezmienną. Ta substancja pomaga bowiem bawełnie chronić się przed szkodnikami. Poprzednie odmiany *gland-less* (bez gossypolu) wyhodowane w latach 50. i 60. metodą klasycznej selekcji – miały tę wadę, że były bardzo wrażliwe na działanie szkodników i zostały w związku z tym szybko porzucone. W porównaniu do nich nowa odmiana bawełny modyfikowanej genetycznie posiada jadalne nasiona, ale nie jest pozbawiona naturalnej ochrony (zostaje zneutralizowany podczas procesu rafinacji), tylko ssaki przeżywające mogą spożywać pozostałe po rafinacji nasiona bogate w białka lub całe ziarna, bo ich flora bakteryjna niszczy toksyczną substancję. Nie pozbawiając zwierząt pożywienia, można by zaspokoić zapotrzebowanie na białko u 500 milionów osób. Przyszłość bawełny „odżywczej” nie jest jednak pewna, co udowodniła nieudana hodowla pierwszej odmiany *gland-less*. W latach 80. tę odmianę uprawiano w Afryce na ponad 350 tysiącach hektarów, zwłaszcza na Wybrzeżu Kości Słoniowej. Doświadczenie trwało jednak krótko, bo bawełna nie sprzedawała się za wyższą niż zwykle cenę, a chłopcy potrzebowali jej, żeby nakarmić bydło. Poza tym, że ta odmiana była bardziej podatna na atak szkodników, pola bawełniane stały się łupem małp i szczurów, które bardzo dobrze rozpoznają odmiany bez gossypolu. Nawet jeśli szkody nie były porażające, dały się jednak we znaki i zniechęciły wielu rolników. Trzeba będzie kilku lat, zanim zastosuje się modyfikację genetyczną wprowadzoną przez naukowców z Teksasu w przemysłowych odmianach bawełny. Na razie naukowcy z Teksasu chcą użyć tej samej metody do detoksykacji innych roślin tropikalnych, takich jak maniok i niektóre rośliny strączkowe, np. lędźwian siewny (*Lathyrus sativus*). Innym uniwersalnym ekologicznym surowcem, towarzyszącym człowiekowi od dawna jest bambus. Można z niego otrzymywać za-

równy papier – jak to jest obecnie, ale także produkty żywnościowe. W architekturze ma wielką przyszłość jako surowiec alternatywny. Bambus jest coraz popularniejszy – zwłaszcza na półkuli południowej – szczególnie od czasu pojawienia się w projektowaniu mody na zen. W Europie, gdzie przez jakiś czas był wykorzystywany przed ostatnim zlodowaceniem, dziś jest raczej rzadko używany, zwłaszcza od czasu pojawienia się plastiku. Wcześniej często używano bambusa do produkcji mebli i przedmiotów codziennego użytku. W krajach klimatu zwrotnikowego i podzwrotnikowego, gdzie roślina ta obficie rośnie, bardzo cenione są jej właściwości jako materiału budowlanego, szczególnie w strefach aktywnych sejsmicznie. Bambusowi przypisuje się około 1500 zastosowań. Oprócz budownictwa wykorzystuje się go w kuchni, gdzie ceniony jest ze względu na smakowite i pożywne łodygi. Trwają badania nad jego niezwykłymi właściwościami, związane z nadzieją na wykorzystanie ich jako materiału alternatywnego także w przemyśle spożywczym, tak jak to ma już miejsce w innych dziedzinach. W latach dziewięćdziesiątych XX wieku opublikowana została praca E. Martinez: *Material legacies: bamboo* (Dziedzictwo materialne: bambus), gdzie opisano rezultaty zajęć, podczas których uczniowie projektowali nowe materiały przemysłowe z użyciem tego surowca. W Hiszpanii bambusowej maty używano, by zwiększyć trwałość sufitów lub gipsowych ścian. We Włoszech aż do lat sześćdziesiątych rzemieślnicy wyrabiali z bambusa wspinałe meble i przedmioty codziennego użytku. W Stanach Zjednoczonych pod koniec XIX wieku Edison do produkcji swojej pierwszej żarówki użył bambusowego włókna jako żarnika. Bambus był podstawowym elementem konstrukcji aeroplanu Numer 21, stworzonego przez niemieckiego wynalazcę, żyjącego na emigracji w Stanach, Gustava Whiteheada. Niektórzy twierdzą, że Whitehead wyprzedził braci Wright i na tej właśnie maszynie dokonał pierwszego lotu w historii. Nie brak również innych podobnych przykładów. Bambus to szybko rosnąca drewniejąca trawa. Według Organizacji Narodów Zjednoczonych do spraw Wyżywienia i Rolnictwa (FAO) niektóre z 1250 zarejestrowanych rodzajów rośliny mogą urosnąć od 7,5 do 40 centymetrów dziennie, a w ciągu trzech czy czterech miesięcy – nawet 40 metrów. Ocenia się, że w ciągu 35 lat jedna roślina może dać do 15 kilometrów gotowych do wykorzystania pędów. Czasowo na jedną wycinkę eukaliptusa, czyli jednego z najszybciej rosnących drzew, przypadają nawet cztery wycinki bambusa. Bambus jest więc doskonałą alternatywą dla drewna i rośliną o ogromnej wartości ekologicznej. Jego powszechne użycie znacznie ograniczyłoby wycinkę lasów. Oprócz tego, że szybciej rośnie, ma dodatkową zaletę: eksploatacja bambusa jest znacznie czystsza niż eksploatacja innych surowców o takim samym przeznaczeniu. Nie zużywa się bowiem tyle energii elektrycznej i nie emituje szkodliwych gazów do atmosfery. Z bambusa można też pozyskać 40 ton biomasy z hektara rocznie, co nie jest bez znaczenia tak dla rolnictwa, jak i przemysłu. Opadające liście tej rośliny znacznie ograniczają niekorzystne skutki deszczów, ułatwiając wchłanianie i zatrzymywanie wilgoci w ziemi. W ten sposób bambus zapewnia mikroklimat konieczny do regeneracji lasów równikowych.

[Za: M.Mensier, *Science et Technique*, „Le Figaro”, 30.11.06.].

Efektów tych budzących nadzieję osiągnięć nauki można się jednak spodziewać dopiero w jakiejś, trudnej do określenia, przyszłości. Tymczasem dziś wzrastająca liczba ludności, kurczące się obszary użytków rolnych, klęski żywiołowe sprawiają, że sytuacja żywnościowa, zwłaszcza ludności krajów najbiedniejszych, staje się coraz trudniejsza, zaś rozwiązanie problemów, jakie rodzi, wykracza poza możliwości lokalnych rządów i społeczności. Postawione powyżej pytanie: *kto powinien pomóc tym krajom i jak zmusić tych, którzy mogą to zrobić, aby niezbędnej pomocy udzielili?* – ma tylko jedną odpowiedź: ci, którzy mogą udzielić pomocy, muszą to zrobić we własnym, dobrze pojętym, interesie. Polaryzacja uposażenia materialnego wśród krajów i społeczeństw, wraz z pojawieniem się gospodarki rynkowej, wytworzyła swoiste formy dyktatur: finansowej (do połowy XX wieku) i intelektualistów (przełom XX i XXI wieku). Zwróćmy uwagę na fakt, że historia wszelkich dyktatur, od królestw, cesarstw, caratów po systemy totalitarne, pokazuje nam, że źródłem ich rozkładu nie była militarna słabość, a rażąca zachwianie relacji pomiędzy bogactwem a biedą. Podstawowy problem nie leży bowiem w sferze pozyskiwania i transformacji zasobów, lecz w sferze ich alokacji i dystrybucji. Inaczej wzrost gospodarczy przekłada się na poczucie bezpieczeństwa jednostek, grup, zespołów i narodów w sposób sztuczny i krótkookresowy. Przestrzeń fizyczna, którą człowiek, w dużej części, wypełnia swoimi wytworami, może być w znacznym stopniu przez niego regulowana. Ale przestrzeń etyczna jest niezmienna i jej, nieznanie nam, aczkolwiek intuicyjnie wyczuwane, mechanizmy nie poddają się tej regulacji; same zaś, właśnie poprzez przestrzeń fizyczną, weryfikują podejmowane zachowania. Tak jak wiara, która bez uczynków „jest martwa”, tak intencje, wyrażane deklaracjami bez pokrycia, nie są nic warte. Pomińmy więc te z naukowych wskazań i postulatów oraz demagogiczne deklaracje polityków, które przypominają malowanie popadającego w ruinę budynku i spójrzmy na jego podstawę:

Jest nią współczesne niewolnictwo – przerażający fragment obrazu współczesności, do którego w ukryciu ludzka nikczemność dopisuje nieustannie coraz więcej haniebnych szczegółów. W XX wieku powszechne oburzenie budziły sowieckie gułagi i inne komunistyczne obozy więźniów politycznych. Dziś z danych ONZ wynika, że niewolników jest więcej niż kiedykolwiek w dziejach ludzkości. Według oficjalnych danych, dotyczy to dziesiątków milionów dorosłych. Dzieci trudno policzyć. Rocznie sprzedaje się pod pozorem „werbowania taniej siły roboczej” od 1 do 5 mln ludzi. Na pozbawionych wolności osobistej tanich pracowników popyt dynamicznie rośnie. Handel żywym towarem stał się po narkobiznesie i obrocie bronią najbardziej dochodowym interesem w skali globalnej. Obroty wg szacunków przekraczają 10 mld dol. rocznie. I choć wszędzie opinia publiczna domaga się od rządów skutecznego zwalczania tego handlu – skutki są żadne. Niewolnikami handluje się w ponad 80 krajach od Azji po obie Ameryki. Nawet do Stanów Zjednoczonych sprowadza się ok. 50–60 tys. ludzi rocznie. Przed sądami amerykańskimi co roku przybywa spraw o zniewolenie pracujących „na czarno” imigrantów, wynajmowanych i przywożonych przez mafie. Amerykańscy eksperci Departamentu Pracy uważają, że przyczyną jest walka tylko z jedną stroną niewolnictwa – z mafią dostarczającą „ludzkiego towaru”. Czyli ze sprzedającymi. A jest przecież druga strona – kupujący. Ten, kto potrzebuje taniego pracow-

nika, komu lepiej opłaci się „po cichu” raz zapłacić mafii, niż zatrudnić ludzi legalnie. Proceder korzystania z niewolniczej pracy nie ogranicza się w żadnym wypadku do klasycznego sposobu „kupna-sprzedaży” – coraz częściej zaciera się granica pracy zarobkowej i pracy niewolniczej. W niektórych krajach Afryki i Azji handel ludźmi jest już znowu najzupełniej legalny. Na Wybrzeżu Kości Słoniowej agencje pośrednictwa jawnie poszukują dzieci od lat 9 do pracy w kopalniach za kilka dolarów miesięcznie. Za takiego pracownika kopalnia płaci agencji 50 dol. Rodzina pozbywająca się dziecka otrzymuje o połowę mniej. Eksperci Departamentu Pracy twierdzą, że dziś na świecie niewolnicy są dużo tańsi niż 150 lat temu. Przed wojną secesyjną w USA, w stanie Georgia, cena niewolnika wynosiła 700–1000 dol. (według obecnej wartości od 30 do 50 tys.). Dziś wystarczy 100 dol. W wielu krajach afrykańskich i w niektórych azjatyckich dziesiątki tysięcy ludzi rocznie sprzedaje się, jak zwierzęta czy maszyny. Pracują za kilka dolarów albo za miskę podłej stawy jako robotnicy na plantacjach, górnicy, poganiacze wielbłądów, pracownicy cegielni i cementowni, a dzieci jako tkacze dywanów; w fabrykach odzieży i obuwia, sprzedawanych na Zachodzie po zabójczo konkurencyjnych cenach; w zakładach produkujących najnowocześniejszy sprzęt informatyczny dla renomowanych koncernów. W krajach azjatyckich handel pracownikami przybiera nowocześniejsze formy. Angażowanie ludzi powierza się miejscowym agencjom, które po biednych wsiach werbują na kontrakty młodych ludzi. Kontrakt zobowiązuje do kilkuletniej bezpłatnej pracy za „przyuczenie do zawodu”, a następnie do kilkuletniej pracy bez zarobku jako zwrot kosztów wyżywienia i zakwaterowania. Gdy ten termin minie – kontrakt wygasa i pracownik jest zwolniony. Właściciel firmy, często zachodniej, płaci agencji stawkę za człowieka w pierwszym roku pracy 2 dol. dziennie, w następnych latach 3–4 dol. Wszyscy są zadowoleni. Koncern – bo ma niezły i bardzo tani, konkurencyjny produkt. Agencja – bo zarabia na pośrednictwie. Klient w Europie czy USA – bo kupuje bardzo tani towar. Pracownik – bo nie umiera z głodu. Na tym globalnym „wolnym rynku” pracy są Chiny i Korea Północna. Kolejne raporty Departamentu Stanu USA o przestrzeganiu praw człowieka na świecie co roku biją na alarm. W Chinach masowo zmuszani są do pracy więźniowie, także polityczni. Na porządku dziennym są przypadki, że więźniów angażuje się do pracy w międzynarodowych firmach, znanych z markowego obuwia sportowego, piłek i innego sprzętu. Jaki zakres ma zjawisko niewolnictwa w *epoce mądrości*, której początki dumnie oznajmiamy, tego nie wie nikt.

Epokę mądrości mogą kształtować nie „inteligentne” maszyny, lecz rozumni i twórczy ludzie. Czy oczekiwanie, że – jak wynika z prognoz wzmiankowanych powyżej – miliardy głodnych i żyjących w poczuciu zagrożenia ludzi będą autorami wzniosłych idei, ułatwiających i upiększających życie artefaktów, nie jest groźną w skutkach utopią? Epidemie, gwałtowne ruchy społeczne, przewroty czy rewolucje mogą stać się bumerangiem godzącym ostatecznie w tego, kto go pierwotnie posiadał. W literaturze omawiana jest, modna ostatnio, koncepcja związana z pojęciem *stakeholders*. Jest to każda dająca się określić grupa lub jednostka, która może wpływać lub jest pod wpływem działania innych organizacji za pośrednictwem ich

produktów, strategii i procesów wytwórczych. Na przykład klienci, dostawcy, związki zawodowe, media i dziennikarze, przedsiębiorstwa konkurencyjne, organizacje ekologiczne czy też wspólnota lokalna. Z takiego ujęcia droga prowadzi wprost do kuriozalnego wniosku, że istnieją na Ziemi ludzie i organizacje, które nie mają na siebie żadnego, nawet pośredniego, wpływu. To tak jakby uznać, że trzebieenie lasów w Ameryce Południowej, czy awarie elektrowni atomowych, chemiczne skażenie gleby celem podnoszenia wydajności upraw, nie mają wpływu na stan atmosfery w Polsce, ponieważ występują daleko od nas. Podobnie rzecz się ma w odniesieniu do obszaru zachowań indywidualnych. Spróbujmy popatrzeć na ten problem z innego, niż dotychczas jest ogólnie rozważany, punktu widzenia; z pozycji jednostki. Odwróćmy więc sposób rozumowania i „bohaterem” moralnej refleksji nad naszym wpływem na środowisko naturalne uczynimy nie człowieka, a miejsce, w którym żyje. Okazuje się, że powszechna wiedza o środowisku naturalnym jest bardzo ogólna i paradoksalnie jest większa o środowisku globalnym niż o bezpośrednim otoczeniu. *Czy znasz swoje otoczenie naturalne?* Odpowiadając na to pytanie, możemy sobie uzmysłwić, bez czasochłonnych i kosztownych badań, co zostawiamy po sobie następnym pokoleniom? Wendel Berry proponuje w tym celu wypełnienie kwestionariusza, który orientuje naszą refleksję moralną na dylemat: *relokalizacja?* *Czy monodjalizacja?* Wypełniając ten kwestionariusz, czynimy to ze świadomością, że w tle istnieje pytanie zasadnicze: *Gdyby posiadane przez ciebie pieniądze straciły nagle swoją wartość, jak długo mógłbyś żyć w miejscu, w którym żyjesz?*

1. Czy potrafisz powiedzieć, jakie gatunki drzew rosną najbliżej miejsca, w którym mieszkasz?
2. Czy występują one na całym okolicznym terenie?
3. W jakiej odległości od twego miejsca zamieszkania znajduje się przekaznik telefonii przenośnej?
4. Ile przedmiotów, których używasz, mógłbyś zrobić sam?
5. Gdzie znajduje się, najbliższe twojego domu, główne zasilanie w energię elektryczną?
6. Czy wiesz, o której godzinie weszło dzisiaj słońce?
7. Za ile dni będzie pełnia księżyca?
8. Ile warzyw znajdujących się w twojej lodówce pochodzi z odległości co najmniej 50 kilometrów?
9. Czy z miejsca, w którym teraz jesteś, potrafisz wskazać północ?
10. Wymień 5 gatunków ptaków, które odlatują z twojej okolicy na zimę.
11. Wymień 5 gatunków ptaków, które przylatują w twoje okolice na zimę.
12. Wyceń wartość swego domu. Jaki okres ta kwota pozwoliłaby przeżyć komuś, kto zarabia 1 euro dziennie?
13. Czy wiesz, kiedy został zbudowany twój dom, kto go zbudował i z jakich materiałów?
14. Co było na tym miejscu wcześniej?
15. Czy znasz ludzi, którzy dbają o czystość otoczenia twojego domu?
16. Znasz pochodzenie nazwy miejscowości, w której mieszkasz?
17. Do której generacji znasz swoich przodków? Skąd pochodzili?
18. Z jakiego źródła pochodzi woda, której używasz?

19. Ile wody zużywasz w ciągu roku?
20. Kiedy ostatnio pożyczałeś coś sąsiadowi i co to było?
21. Ile worków na śmieci zużywasz rocznie?
22. Gdzie wywożone są te odpady?
23. Czy znasz ludzi, którzy je zabierają?
24. Jaki procent tych odpadów może być zniszczonych bez ubocznych skutków dla środowiska?
25. Znasz rodzaj ziemi, na której mieszkasz?
26. Wymień 5 roślin jadalnych występujących w twojej okolicy.
27. Czy wiesz, o jakiej porze roku się je zbiera?
28. Z którego kierunku najczęściej przychodzą burze w twojej okolicy?
29. Czy wiesz, jaka jest wielkość opadów w twojej okolicy?
30. Czy wiesz, gdzie znajduje się najbliższy twego miejsca zamieszkania przystanek komunikacji publicznej?
31. Czy wiesz, jaki pierwszy kwiat zakwita na wiosnę w twojej okolicy?
32. Potrafisz dokładnie określić czas jego zakwitania?
33. Jaką największą odległość od swego domu przebyłeś na piechotę?
34. Kiedy ostatnio rozmawiałeś ze swoim listonoszem? Znasz jego imię?
35. Jak daleko znajduje się od ciebie ośrodek nuklearny? Kiedy wystąpiła tam ostatnia awaria?
36. Gdyby poziom morza podniósł się o metr w ciągu najbliższych 50 lat, czy twoje mieszkanie byłoby zatopione?
37. Jak daleko od twego miejsca zamieszkania znajduje się dziki zakątek przyrody?
38. Ile osób żyje w odległości co najmniej 500 metrów od twego mieszkania?
39. Czy otwierając kran, wiesz, gdzie odpływa zużyta przez ciebie woda?
40. Czy wiesz na co są przeznaczane twoje podatki lokalne?
41. Jaką działalność mogli prowadzić ludzie na terenie, na którym mieszkasz, 100, 500, 1000 lat temu?
42. Wiesz, gdzie znajduje się najbliższe targowisko i w jakich dniach jest czynne? Czy mógłbyś określić, ile konstelacji gwiazdnych możesz obserwować z okna swojej sypialni? Kiedy ostatnio obserwowałeś niebo?

[Źródło: W. Berry, „Ecologiste” 2003, nr 12, s. 196].

Przedstawienie powyższego kwestionariusza miało na celu uświadomienie istnienia czynników, które mogą wpływać na zakres indywidualnych motywacji, z punktu widzenia środowiska kształtowanego, w pierwszym rzędzie, na poziomie jednostkowych zachowań w triadzie: *chcieć* – *wiedzieć* – *móc*. Innymi słowy, im więcej wiesz (o otaczającym cię środowisku), tym bardziej chcesz i możesz wpływać na jego kształt. Ponadto pozwala każdemu na uświadomienie sobie jego własnej postawy wobec moralnego aspektu realizowanych w tym względzie działań. Postawy te mogą wyrażać: *rażący egoizm jednostki*, *egoizm grupowy* (funkcja egoizmów jednostkowych) oraz ich najdotkliwszą dla otoczenia postać – *amoralny egoizm w biznesie*. Postawa rażącego egoizmu może obejmować dwa różne stanowiska:

1. Każdy zawsze kieruje się własnym interesem, lekceważąc innych (*egoizm opisowy* lub *egoizm psychologiczny*).

2. Każdy powinien kierować się jedynie własnym interesem, lekceważąc interesy innych (*egoizm normatywny*).

Oba stanowiska pozostają w sprzeczności w stosunku do siebie: jeśli twierdzi, że powinno się kierować lub faktycznie kieruje się interesem własnym bez ograniczeń, próba uogólnienia takiego stwierdzenia doprowadzi nas do paradoksu. *A co z zaakceptowaniem takiego stanowiska u innych? Czy należy przyjąć, że inni mają postępować tak samo, akceptując tym samym naruszanie przez ich własnych dążeń do nieograniczonego kierowania się własnym interesem?*

Egoizm grupowy, nazywany również *zamkniętą plemiennością*, to minimalistyczne stanowisko oparte na połączeniu celu moralnego, interesów własnych oraz moralnej wytycznej, czyli uznania *pewnych* interesów wewnątrzgrupowych. W epoce kamiennej zamknięta plemiennosc wydawała się dominować, jednak nie należy zapominać, że podczas wzajemnych wizyt, składanych innym plemionom stosowane były złożone kody gościnności. Używając pojęcia „zamkniętej plemiennosci”, myślimy o pewnego rodzaju moralności wewnątrzgrupowej, która nie dopuszcza do okazywania gościnności i hojności outsiderom. Zamknięta, zorientowana etnicznie mentalność plemienna postrzega obcych jako nie ludzi, czyli jako istoty nieposiadające praw obywatelskich, którymi nie należy zaprzętać sobie głowy⁵.

I wreszcie *egoizm amoralny*, który można zilustrować wieloma przykładami ludzi wyznających zasadę: *wzbogacić się szybko, bez względu na sposób*. Ta cyniczna postawa jest naganna z moralnego punktu widzenia, szczególnie gdy zagraża osobom trzecim. Nie są odosobnione przykłady zakładania lukratywnych firm pod szczytnymi hasłami ochrony środowiska, które faktycznie degradują to środowisko w stopniu większym, niż miało to miejsce przed ich powstaniem. Na przykład zakłady utylizacji odpadów, lokowane w pobliżu kompleksów mieszkalnych lub ujęć wody pitnej, pozbawione instalacji oczyszczających (wysokie koszty), przynoszą znaczące zyski, zatrzymując wodę, ziemię i powietrze. Wobec biurokratycznej, ociążałej maszyny administracyjnej odwoływanie się tu tylko do zwykłej ludzkiej przyzwoitości, jako bariery dla tej patologii, jest czystą naiwnością. Koncepcja interesów własnych jest stanowiskiem dość kuszącym, ale jednocześnie niekonsekwentnym, nadużywającym koncepcji maksymalizacji zysku, bez względu na to, z jakich źródeł by on pochodził; produkcji żywności, lekarstw, zabawek czy broni.

Wnioski

Do zjawisk obniżających poziom poczucia bezpieczeństwa należą:

1. Fragmentaryczność zasad. Jest to cecha najbardziej oczywista wśród egoistów. Polega na odrzuceniu podstawowej zasady moralnej – wzajemności. Wzajemność sugeruje przyjęcie wspólnych wytycznych, obowiązujących na równych zasadach wszelkie zainteresowane strony. W przeciwieństwie do tego, te niemoralne postawy dają absolutny priorytet interesom jednej ze stron.

2. Nadużywanie władzy. Przyznanie priorytetu określonym interesom własnym lub grupowym może przyczynić się do krzywdzenia innych osób. Tu umiejętności oso-

⁵ Zob. G.D. Chrysidides, J.H. Kaler, *Wprowadzenie do etyki biznesu*, Warszawa 1999.

biste są wykorzystywane do lansowania własnego stanowiska, co często prowadzi do naruszenia wolności innych stron.

3. Brak uczuć altruistycznych i poszanowania dla słabszych. Z psychologicznego punktu widzenia, atrybutem wszystkich wymienionych postaw jest trudność z zaakceptowaniem i uszanowaniem odmiennych poglądów (zasada: *cuius ego eius religio*), czego następstwem jest lekceważenie i ignorowanie uczestnictwa innych w tym, co się dzieje.

4. Stwarzanie pozorów walki konkurencyjnej. Zbyt bezkompromisowe „forsowanie” własnego interesu prowadzi do niezadowolenia wśród skrzywdzonych, którzy wykorzystają każdą okazję, aby się odegrać. Stwarza to sytuację ciągłego zagrożenia, a obrona przed nim pochłania zdobyte dotąd środki. U podstaw działań naprawczych nie leży *moralna woła* pomocy potrzebującym, ale wynikający z poczucia zagrożenia własnego bezpieczeństwa, naturalny odruch tych, którzy tej pomocy udzielają. Ta naturalna reakcja jest wynikiem oddziaływania bodźców, których początków należy szukać nie w dostrzeżonych objawach, ale w zachwianiu relacji: bieda – bogactwo, co następuje znacznie wcześniej, rodząc się w sposób mało dostrzegalny (bo rozproszony), rozwija się powoli, ale wywołuje niebezpieczne i nieprzewidywalne konsekwencje.

Literatura

- Barrant J., Blum V., Seys B., *Preparer les decideurs de demain, hybrides et agiles*, „L’Expansion Management Review,” Juin 2005.
- Bryan L.L., Joyce C., *L’organisation du XXI siecle*, „L’Expansion Management Review”, December 2005.
- Chrysidis G.D., Kaler J.H., *Wprowadzenie do etyki biznesu*, Warszawa 1999.
- Czym jest psychologia*, red. B. Biątek, Kielce 2006.
- Diamond J., *Strzelby, zarazki, maszyny – losy ludzkich społeczeństw*, Warszawa 2000.
- Galata S., *Biznes w przestrzeni etycznej – motywy, metody, konsekwencje*, Warszawa 2007.
- Konieczny J., *Wprowadzenie do bezpieczeństwa biznesu*, Warszawa 2004.
- Ossowska M., *Normy moralne*, Warszawa 2000.
- Penc J., *Rola i umiejętności menedżerskie: sekrety sukcesu i kariery*, Warszawa 2005.