

GYÓRI Zsuzsanna

## ELSŐ- ÉS MÁSODFAJÚ ETIKAI KUDARCOK

**A cikkben a szerző a piac és a kormányzat kudarcából kiindulva azonosítja a közjó elérését célzó harmadik rendszer, az etikai felelősség kudarcait. Statisztikai analógiát használva elsőfajú kudarcaként azonosítja, mikor az etikát nem veszik figyelembe, pedig szükség van rá. Ugyanakkor másodfajú kudarcaként kezeli az etika profitnövelést célzó használatát, mely megteveszti az érintetteket, így még szélesebb utat enged az opportunisták üzleti tevékenységnek. Meglátása szerint a három rendszer egymást nemcsak kiegészíti, de kölcsönösen korrigálja is. Ez az elsőfajú kudarc esetében általánosabb, a másodfajú kudarc megoldásához azonban a gazdasági élet alapvetéseinek átfogalmazására, az önérdék és az egydimenziós teljesítményértékelés helyett egy új, holisztikusabb szemléletű közgazdaságra van szükség.<sup>1</sup>**

*Kulcsszavak:* társadalmi felelősségvállalás, vállalati etika, kudarcok

Bár Amerikában a vállalatok társadalmi felelőssége már a hatvanas-hetvenes években terítékre került – ezt bizonyítja Friedman 1970-ben megjelent cikke, ahol már arról beszél, milyen veszélyes a tulajdonosok és a kapitalista rendszer szempontjából, ha a vállalatok komolyan vesznek olyan feladatokat, mint a munkahelyteremtés, a diszkrimináció visszaszorítása vagy a környezetszennyezés csökkentése –, mégis az első legfontosabb elméleti tanulmány a témáról Goodpaster és Matthews: *Lehet-e a vállalatnak lelkiismerete?* című cikke. Természetesen előbb is megfogalmazódtak gondolatok az üzlet felelősségéről, de korábban főként az üzletemberek egyéni felelősségét hangsúlyozták<sup>2</sup>. A mű azért is mérföldkő, mert tisztázták benne, hogy a társadalmi felelősségvállalás nem a rendszer gyökere megváltoztatását célozza, nem akar szocializmust, ahogy attól Friedman tartott, hanem egy újfajta kapitalista felfogást testesít meg.

Amikor 1982-ben megírták korszakalkotó cikküket a vállalatok felelősségvállalásáról, még egész másra helyezték az elemzés hangsúlyát, mint napjainkban tesszük, bár már ebben a tanulmányban is megemlítik a „nem saját jogú” (instrumentális) etika veszélyének lehetőségét, de csak az egyéni felelősséggel kapcsolatban. A mai helyzet ismeretében visszanézve talán kicsit naivan azt állítják, hogy ösztönösen tudjuk, egy felelős személy „nem csupán a »tisztesség a leginkább kifizetődő politika« jegyében, hanem mint önmagában fontosat, »saját

jogon« veszi figyelembe szempontjainkat” (Goodpaster – Matthews in: Boda – Radácsi, 1997: 30. o.). Ez a probléma képezi cikkem mondanivalójának alapját, de előbb tekintsünk végig a szerzők gondolatmenetén.

A tanulmány fókuszpontja az egyéni felelősség mi-benlétének tisztázása, és ezután a fogalom értelmezése nem csak az egyes emberre, de emberek olyan szervezett csoportjára is, mint egy vállalat. Ebben az időben még kérdéses volt, van-e egyáltalán szerepe az etikának, erkölcsi megfontolásoknak a gazdasági életben, a vállalatok mindennapjaiban.

Ma már egyre szélesebb körben elfogadott, hogy az egyének nem viselkedhetnek tökéletesen más logika és normák alapján vállalatvezetőként, mint más társadalmi szerepeikben, Goodpaster, (2007) később ezt morális skizofréniának nevezi. A klasszikus közgazdaságtan uralkodó emberképe, a racionális és önérdékkövető homo oeconomicus segítségével egyre kevésbé képes megmagyarázni és előre jelezni a gazdasági folyamatokat és azok hatásait a társadalmi, ökológiai folyamatokra.

A gazdaságetika emberképe Amitai Etzioni szocioökonómiai elmélete (in: Kindler – Zsolnai, 1993) szerint sokkal árnyaltabb, több tényezőt vesz figyelembe az emberi cselekvés megjósolása folyamán: figyelembe veszi, hogy a döntéshozó hasznosságán kívül az etikai megfontolások is szerepet játszanak. Továbbmenve azt állapítja meg, hogy az emberek döntéseiknél nem maximalizáló, hanem egyensúlyozó tevékenységet végez-

nek – egyensúlyra törekcsenek a hasznosság és az etika között. Goodpaster és Matthews is hasonló állapotot meg az emberi felelősségről: döntéshozatali értelemben „azokat tartjuk felelős személyeknek, akik cselekedeteikben megbízhatóak, véleménynyilvánításukban hitelt érdemlőek, ítéleteiket mindig a körülmények messzemenő figyelembevételével alakítják ki” (Goodpaster – Matthews in: Boda – Radácsi, 1997: 29. o.).

Frankena alapján a felelősségnek két alapvető elemét hangsúlyozzák: a racionalitást és a respektust, vagyis a döntések másokra gyakorolt hatásának figyelembevételét és az ezzel való törődést. A két szerző nem nevezi így, de a racionalitást a Simon-féle procedurális értelemben használják, hisz így írják le: „tudatosság, az alternatívák és következmények gondos számbavétele, a célok és szándékok körültekintő tisztázása és a végrehajtás részletei iránt tanúsított figyelem” (Goodpaster – Matthews in: Boda – Radácsi, 1997: 30. o.). A felelősség valójában válaszadási képesség és kötelesség<sup>3</sup>, a felelősségvállalás pedig gondosságot, a következmények figyelembevételét és aktív szerepvállalást jelent (Angyal, 2003).

Az egyéni felelősség fogalmának tisztázása után a felelősség vállalatokra való kiterjesztésének jogosságát támasztják alá: mivel a csoportokba szervezett emberek bizonyos esetekben képesek úgy viselkedni, mint egyetlen személy, és ez ráadásul a gazdasági élet alapját adó igazság, természetes gondolat a felelősséggel kapcsolatban is elvárni ezt az egységes fellépést.<sup>4</sup> Így az egyéni felelősség analógiájára a felelős vállalatoktól is két dolgot követelnek meg: racionalitást és a döntések másokra való hatásainak figyelembevételét, vagyis respektust. A vállalati felelősség tehát lehetséges – a vállalatnak lehet lelkiismerete.

Mégis kérdés marad, hogy kell-e élni ezzel a lehetőséggel, másként feltéve a kérdést: szükséges-e a modern piaci rendszerben, hogy a vállalatok felelősen viselkedjenek üzleti és társadalmi interakcióik során. A tanulmány második része erre a kérdésre válaszol, közgazdasági, elméleti oldalról közelítve a problémát. A vállalati felelősség („a vállalatvezetés keze”) két rivalis elméleti keretét említik meg: a piac láthatatlan és a kormányzat nagyon is látható kezének doktrínáját.

### A piac láthatatlan keze

A láthatatlan kéz említésekor elsősorban Adam Smithre szoktak hivatkozni, a közgazdaságtan alapjait letevő művéből talán leggyakrabban citált gondolat miatt: „Ebédünket nem a mészáros, a sörfőző vagy a pék jóakarától várjuk, hanem attól, hogy ezek a saját érdekeiket tartják szem előtt. Nem emberiségükhöz, hanem önszeretetükhöz fordulunk, és sohasem a magunk

szükségéről, hanem a rájuk váró előnyökről beszélünk nekik.” (Smith, 1959: 64. o.) Végigolvasva a művet azonban úgy tűnik, Smith mosná kezeit, ha a mai állapotokat látná, ugyanis a mai piac alapjaiban tér el az általa felvázolt tökéletes piactól, melyen kellőképpen sokszámu és kis szereplő tökéletes informáltság mellett versenyez egymással. Azt is látnunk kell, hogy mint morálfilozófus, éppoly fontosnak tartotta a gazdaságban a morális megfontolásokat, mint az önérdékünkön és józan eszünkön alapuló piaci cserét. „Semmiképp sem tekinthető jó állampolgárnak az, aki nem segíti elő minden számára rendelkezésre álló eszközzel a közösség jólétét.” (Smith: *The Theory of Moral Sentiments*. idézi: West, 1994: 3. o.)

Igazság szerint nem szükséges Adam Smith védelmére kelnem, hisz ezt megtette már többek között Amartya Sen Nobel-díjas közgazdász (1993), hangsúlyozva az üzleti etika jelentős szerepét a gazdaság megszervezésében, a termelés és elosztás lebonyolításában. Sen hangsúlyozza, hogy bár Smith a csere fontos motivációs faktorának tartotta az önérdéket, korántsem hitte, hogy a gazdasági cselekvés csupán cseréből állna, és hogy az eredmény szempontjából közömbös lenne, hogy „az önérdéküktől vezérelt vállalkozások megpróbálják-e megkárosítani a fogyasztókat, vagy a fogyasztók megpróbálják-e becsapni az eladókat” (Sen, 1993: 103. o.).

Az önérdék tehát a cserének szükséges, de nem elégséges feltétele. A sikeres cserének szervezeti előfeltételei is vannak, ezek közül az egyik legfontosabb a kölcsönös bizalom és kiszámíthatóság, amely nélkül a gazdasági szereplők nem, vagy csak nehézségek árán kötnének kölcsönösen gyümölcsöző üzleteket. Fontos megállapítás, hogy „a meghatározott magatartási szabályokba vetett kölcsönös bizalom általában implicit, és nem explicit módon jelentkezik – olyannyira, hogy amikor nincs velük probléma, gyakran figyelmen kívül is hagyják őket” (Sen, 1993: 104. o.). A szerző rámutat, hogy a volt szocialista országokban ez a probléma nagyon is létezik, épp a szereplők közötti bizalom, mint a csere szervezeti megalapozója, hiányzik, így nálunk fontosabb az etika szerepét hangsúlyozni és előtérbe helyezni, mint a fejlettebb kapitalista szerveződésű országokban.

A XX. században a láthatatlan kéz legnagyobb szószólója a Nobel-díjas közgazdász, Milton Friedman és követői voltak, akik egyenesen a tulajdonosok pénzével való visszaélésnek nevezik a gazdaságban az etikai megfontolások megjelenését („öncélú” etika). A racionális döntéshozatal során minden új dimenzió, mint optimalizálási feltétel, rontja a gazdasági dimenzióban elérhető eredményt, így a pusztán közgazdasági logika alapján etikátlan.

### A kormányzat látható keze

A kormányzat keze megközelítés alapján a piac elégtelenségei, a piackudarok (externáliák, potyautasjelenség, tökéletlen információ, rövidlátó preferenciák, közjavak) miatt a magán- és a közérdek eltér, így a piac nem egyedül, hanem a kormányzattal, a törvényhozással közösen fogja a kettőt egybeigazítani, tehát a magánérdeken alapuló döntéseket a közjó felé terelni. Ez a felfogás eltekint attól az általánosan elfogadott ténytől, hogy a jog és az erkölcs nem esik egybe, egyrészt mert a jogi szabályozás lassabban fejlődik, mint az etikai – ez különösen fontos a rendkívül gyorsan változó globalizált világban –, másrészt, mert nem minden etikai norma kodifikálható és kikényszeríthető. „A jog rendszere nem terjed ki a társadalmi együttélés minden területére (bár vannak ilyen törekvések), ezért a jogon kívüli szabályok is indokoltak.” (Angyal, 2003: 17. o.) „Az erkölcs, ha úgy tetszik, a törvény puha oldala.” (Angyal, 1997)

Bár a két elnevezés (a piac láthatatlan keze és a kormányzat keze) homlokegyenest ellentétes elméletekre utalna, a szerzők hangsúlyozzák, milyen szembetűnő konceptuális hasonlóság van a két felfogás között: „mindkét nézet azokba a szabály- és ösztönző-rendszerekbe helyezi az erkölcsiséget, etikát, felelősséget és lelkiismeretet, amelyekbe a modern vállalat be van ágyazva. Mindkét fölfogás elveti a vállalatok mint társadalmi cselekvő alanyok erkölcsi ítélőképességének érvényre juttatását.” (Goodpaster – Matthews in: Boda – Radácsi, 1997: 34. o.) Ezzel mindkét elmélet kizárja a döntéshozói felelősséget – amiben az egyéni felelősség mibenlétének tisztázásakor az erkölcsi felelősség megkülönböztető sajátosságát azonosították – és csupán a szabályok követésének felelősségét rója a vállalatokra, így azok csak gazdasági szempontok szerint értékelhetik a felmerülő problémákat.

### A vállalatvezetés keze

Elméletük, a vállalatvezetés keze elmélet ezzel szemben az egyéni, döntéshozói felelősséget kiterjeszti a vállalatokra, illetve azok vezetőire is. Mivel az emberek csoportja képes egységes fellépésre, kvázi egy személyként való megjelenésre a külvilág felé – ezt takarja a jogi személy kifejezés is –, és nem igazán realisztikus az a feltételezés, hogy a vállalatvezetők, akik más szerepeikben felelősen döntenek, az üzleti életben csupán szabályokat követnének a gazdasági érdekeik figyelembevételével, az új elképzelés szakít a normák kettősségével. „Nem szabad éles határvonalat húzni az egyén magánjellegű eszméi, erőfeszítései és a vállalat intézményes erőfeszítései közé. Az utóbbi az

előbbire építhet, sőt arra is kell építenie.” (Goodpaster – Matthews in: Boda – Radácsi, 1997: 35. o.)

Bár 25 évvel az első tanulmány után jelent meg, érdemes megemlíteni Goodpaster: *Conscience and corporate culture* című könyvét, melyben újabb érveket hoz a vállalati felelősség mellett, illetve az ellenérvekkel szemben. Legfontosabb a „Nemo Dat” elv<sup>5</sup> (Goodpaster, 2007: 97. o.), mely szerint bár a profit a vállalat elsődleges célja, a befektetők nem várhatják el a menedzserektől, hogy ne tartsák be a társadalom általánosan elfogadott morális elvárásait. Olyan ez, mint hogy a szülőket sem menti fel a jogi és etikai kötelezettségek alól az, hogy gyermekük érdekében cselekszenek.

### Piac, kormányzat és etika

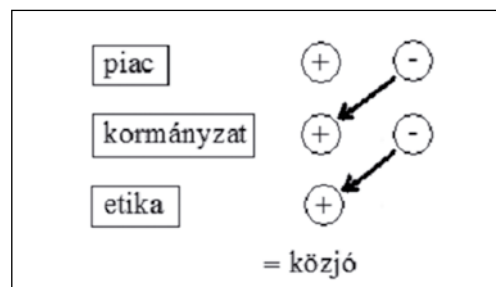
A vállalatok döntései tehát nem alapulhatnak csupán gazdasági megfontolásokon, gazdasági racionalitáson, azokban figyelembe kell venni erkölcsi érveket is, ilyen módon lesznek a vállalati döntések egy felelős szervezet döntései. Ez természetesen nem zárja ki a piaci ösztönzés és a jogszabályok szükségességét, de a vállalati felelősség érvényesülésének ezek mellett feltétele a döntéshozói felelősség, a racionalitás mellett a respektus megjelenése is.

A közjó elérését tehát a „három kéz”, a három nagy rendszer együtt biztosítja: szükségünk van a piac hatékonyságára, a törvényhozás megkérdőjelezhetetlenségére, ugyanakkor a vállalatvezetők egyéni döntéshozói felelősségére is. A piac kudarcait a kormányzat nem tudja egyedül feloldani, hiszen a kormányzati beavatkozás is kudarccal jár: ellentétes hatások esetén kiszámíthatatlan a szabályozás hatása, ráadásul a közösségi döntéshozatal sajátja, hogy hatékonysági veszteségek következnek be. Friedman és követői ezért is szorgalmazzák a minél kisebb állami apparátus és költségvetés használatát.

A kormányzat ezen és már említett kudarcait – ti. hogy a törvényhozás lassú folyamat, és nem lehetséges minden szabályszerűséget kontrollálni és szankcionálni – a vállalati felelősség, az etika eliminálná az elmélet szerint.

1. ábra

A piac, a kormányzat, az etika és a közjó összefüggésrendszere



Az 1. ábrán + jellel jelöltem, mikor az adott rendszer elemzésünk szempontjából, tehát a közjó előmozdításában jól funkcionál. A piacnak tehát vannak pozitív tulajdonságai: rendkívül hatékonyan, a legkisebb ráfordítással aggregálja a fizetőképes szükségletet, a keresletet. Mivel azonban a piac nem tökéletes (léteznek externáliák, közjóságok, monopóliumok), valamint nem minden szükséglet fizetőképes – így meg sem jelenik a piacon –, az aggregálás nem teljes körű (az ábrán – jel jelzi, ha az adott rendszer kudarcot vall). Ekkor lép be a kormányzat (az ábrán a nyilak jelzik, mikor az egyik rendszer kudarcát egy másik javítja ki), ám ez a rendszer sem mentes a kudarcoktól, szükség van tehát a harmadik kézre, mely biztosítja az egyéni döntéseknek a közjó felé mutatását.

Felmerül azonban, hogyha az első két rendszer nem mentes a kudarcoktól, vajon a harmadik tökéletes? És ha nem az, mi fog segíteni, hogy túllépünk kudarcain? Egy negyedik rendszer? Vagy talán a másik kettő képes rá, és ezzel zárul a kör? Ha így van, azt jelenti, hogy nem lineáris fejlődési vonalat láthatunk, hanem a három rendszer kölcsönösen meghatározza, korrigálja egymást. Véleményem szerint ez a helyzet, és miután kifejttem, mit értek pontosan az „etika kudarcá” alatt, állításomat néhány jellemző példa felvetésével szándékozom alátámasztani.

### A Ford Pinto-eset – példa a három kéz kudarcaira

A Ford Pinto esete egyike a leghíresebb gazdaságitikai eseteknek<sup>6</sup>. Jelen cikkben a három rendszer: a láthatatlan kéz, a kormányzat keze és a vállalatvezetés keze kudarcait, és az ebből adódó problémákat szándékozom bemutatni.

Az 1970-es évek elején az USA-ban megnőtt a kiskategóriájú autók iránti igény. A VW bogár és a japán kiskocsi egyre népszerűbbek lettek, az amerikai autógyárak pedig nem tudtak konkurens terméket felmutatni. Ford vezetősége, élén Lee Iacoccával, úgy döntött, be kell szállni a versenybe, és ezért az akkor átlagos 43 hónap helyett 25 hónapot adtak mérnökeiknek az új autó, a Pinto megtervezésére. Az idő rövidsége azért volt problémás, mert akkoriban 18 hónap volt az összeszerelő sor legyártása, amit így jóval a tesztek befejezése előtt meg kellett kezdeni. Amikor tehát a tesztek során kiderült, hogy egy tervezési hiba miatt 20 mérföld/óránál nagyobb sebességű hátsó ütközéseknél a Pinto benzintartálya kilyukad, a benzin berobban,

az autó kigyullad, már nem került sor az összeszerelő sor módosítására. Lehetőség lett volna rá, de ez egyrészt idővesztést, másrészt súly, és áremelkedést jelentett volna, így nem teljesült volna a menedzsment „2000-es célja”: az autónak 2000 font súly és 2000 \$ ár alatt kellett piacra kerülnie. „Lee autója”, ahogy akkor a Fordnál nevezték, nem szenvedhette el azokat az egyszerű technikai változtatásokat – a mérnökök több alternatívát is javasoltak –, melyek autónként kb. 11 \$-ba kerültek volna, és jelentősen növelték volna az autóban ülők biztonságát. De ahogy Iacocca fogalmazott: „a biztonság nem térül meg”. A Pinto piacra került, és a kezdeti tragédiáknál a Ford az utak minőségét, valamint az emberek rossz autóvezetési képességeit hibáztatta kommunikációjában. A Ford így 8 évig gyártotta a hatalmas biztonsági kockázatot rejtő Pintót, annak ellenére, hogy egyre több baleset miatt citálták őket kártérítési perekben a bíróságra. Még egy költség-haszon elemzést is készítettek, hogy bebizonyítsák, hogy az amerikai nemzetgazdaság számára az az olcsóbb megoldás, ha évente pár százan megégnek vagy meghalnak kisebb balesetekben – melyek más autókban nem okoznának súlyos sérülést –, hiszen a minden autón elvégzendő változtatás összességében nagy költséggel járna. Az etika tehát kudarcot vallott, hiszen bele sem került a vállalat vezetőinek gondolkodásába, döntési módszerébe.

De hol volt a piac? Miért vásárolták az emberek továbbra is az autót? Önerdekeiket szolgálta a biztonság hiánya? A versenytársakhoz képest kedvező áron kínálták az autót, de kompenzálta-e az árdifferencia a kockázat nagymértékű növekedését? Ne feledjük, hogy a 70-es években járunk, az információáramlás még korántsem olyan gyors, mint napjainkban. A hatalmas ország különböző pontjain történő tragédiák lassan álltak össze egységes képpé, miszerint a Ford Pinto nem biztonságos.

És hol volt a kormányzat, a szabályozás? Ha az információk terjedése lassú egy tökéletlen piacon, a központi szabályozás lenne hivatott azt felgyorsítani. Az Országos Országúti Forgalombiztonsági Hivatal 1972-ben – tehát a piacra dobás után két évvel – kezdte el a Ford Pintók vizsgálatát, amely hat éven át tartott. Ezalatt a hat év alatt a Ford továbbra sem javította ki a Pintók hibáját. 1978 májusában a hivatal befejezte a vizsgálatokat, és kijelentette, hogy a Pinto üzemanyagrendszere nem biztonságos, és követelte, hogy a Ford hívja vissza az autót. Végül 1978. június 9-én a Ford vállalat megkezdte 1,5 millió Pinto visszahívását (Bába, 2009).

A kormányzat keze tehát végül megoldotta az etika mint döntési faktor kihagyásából származó problémát, de erre nyolc évet kellett várni. Ezalatt a nyolc év alatt majdnem ezer ember halt meg Ford Pintóban történő, csak a tervezési hiba miatt súlyos, halálos kimenetelű balesetek miatt. Ezalatt ráadásul a Kanadában gyártott Pintok már biztonságosak voltak, mert a kanadai kormány hamarabb bevezette a szigorúbb autóbiztonsági törvényeket.

Az eset kitűnően bemutatja a piac kudarcát, mely az egyenlőtlen alkupozícióból, a tökéletlen információból és a rövidlátó fogyasztói preferenciákból, a fogyasztók szuverenitásának hiányából következett. Bemutatja ugyanakkor a kormányzat legnagyobb kudarcát, az alacsony hatékonyságot, a túl nagy időigényt. És bemutatja, hogy mi történik, ha a fenti két rendszert nem egészíti ki a felelős vállalatvezetés, ha a profitéhség kizárja az egyéb fontos tényezők figyelembevételét.

### Az etika kudarcai

Az etika elsőfajú kudarca, ahogy az esetből láttuk, ha nem is alkalmazzák, ha a vállalatvezetés annyira fontosnak tartja a profit növelését, hogy figyelmen kívül hagyja döntéseinek társadalmi vagy környezeti hatásait. Ennek valószínűsége azonban – legalábbis látszólag – erősen csökkent a 70-es évek, illetve Goodpasterék cikkének megírása óta. Az eltelt 30 évben hatalmas változások történtek a témában, mindenekelőtt egyre általánosabban elfogadott, hogy vállalatnak lehet lelkiismerete, sőt kell is, hogy legyen.

A vállalat társadalmi felelőssége, a „CSR” a politikai és gazdasági párbeszéd, valamint gyakorlat tárgyává vált. Egyre több iránymutatás, ajánlás és nemzetközi szabvány születik a vállalatok felelősségének értékelésére, rangsorolására, a hozzá kapcsolódó politikák megfogalmazására. A vállalatvezetés keze elmélet köré hatalmas gyakorlati eszköztár épült, melyről az üzletemberek már az oktatásuk során is hallhatnak, és melyeket tanácsadó cégek segítenek bevezetni, implementálni a vállalatoknál.

Az érintettek kezdik felismerni saját érdekérvényesítő erejüket a vállalatokkal szemben, és egyre növekvő mértékben ellenőrzést gyakorolnak a vállalatok tevékenysége fölött. A koncepciónak köszönhetően a vállalatok egy része felismerte felelősségét a társadalmi és környezeti állapotért, és ha mégsem, akkor is úgy viselkedik, „mintha” számítana az etika, az érintettek jóindulatának megszerzése céljából. A legtöbb vállalat tehát sajnálatos módon nem az etikai felelősség szükségszerűségének felismerése miatt, hanem a jobb imázsért, reputációért foglalkozik a felelősségvállalással.

Az önérdeken alapuló, opportunisták célokot szolgáló etikai gyakorlat mögött meghúzódó elmélet az üzleti érdekről szól. Eszerint etikusnak mutatkozni a piacon, „CSR-t csinálni” jó és kívánatos, mert üzletileg, pénzügyi értelemben megtérül, mert a piaci szereplők elvárják azt, sőt „okosan” használva stratégiai célokra is használható (l. Porter – Kramer, 2002, 2011). Természetesen a vállalati felelősség mozgalom egyik hajtóerejét a tudatos és érdekeiket egyre inkább kifejező érintettek adják. A fogyasztói igények minél teljesebb kielégítéséért folytatott harcban fontos fegyver lett az etikai elvek tiszteletben tartása.

A vállalat társadalmi felelőssége azonban eredetileg nem erről szólt, és nem is erről kellene szólnia. A vállalati felelősség nem az érintettek elvárásaiból adódik, nem abból, hogy a mai világban úgy látszik, megéri felelősen viselkedni, hanem abból, hogy a vállalatok óriási hatással vannak az érintettek életére, így nem hagyhatják figyelmen kívül ezt a hatást. Ez természetesen nem zárja ki a formalizálást vagy a stratégiaalkotást, de a felelősségnek át kell hatnia a vállalat teljes működését, meg kell nyilvánulnia minden tevékenységben, és nem lehet főként kommunikációs célokra használni.

Az üzleti érdek kritika nélküli, feltétlen igazságként való túlhangsúlyozása, és az erre épülő vállalati gyakorlat az etika másodfajú, talán az elsőfajúnál is súlyosabb kudarca. Luk Bouckaert (2006) a gazdaságetika paradoxonának nevezi a jelenséget, mikor az etikát profitnövelő eszközként használjuk, ezzel pont a gazdaságetika lényegét hagyva ki a „felelős” viselkedésből.

Ha a gazdasági haszonnal, profittal támasztjuk alá az etika érvényességét, azzal igazából aláássuk, leértékeljük, hiszen megszűnik független döntési kritérium lenni, a profitszerzés eszköze lesz. Az etika a CSR-rel a felszínen nyert, de valójában degradálódott, elveszti jelentőségét, hiszen legitimációs forrásaként nem önmagát, hanem a gazdasági hasznot nevezzük meg. Pedig a profit és az etika, a racionalitás és a respektus nem redukálhatók egymásra, döntéseinknél figyelembe kell vennünk mindkét dimenzióban az elért eredményeket, következményeket.

Ráadásul az üzleti érdek nemcsak kétes, de ingattag alap is a felelős tevékenységre. Ha azért vagyunk etikusak, mert az a kifizető, abból következik, hogy amennyiben nem kifizető, az etika elfelejtendő. Pedig épp akkor lenne legnagyobb szükségünk az etikára, ha gazdasági és társadalmi problémáktól szenvedünk. A mostani gazdasági válság épp ezért megmutathatja, mely cégek gondolták, gondolják komolyan az etikai felelősségvállalást.

### VEZETÉSTUDOMÁNY

Az üzleti érdek, az etika és a profit együttmozgása csak feltételeken, lokálisan és időlegesen igaz. A CSR csak egy meghatározója az üzleti sikernek, a többi tényező segítheti, de tehet is ellene. „A CSR csak annyira fenntartható, mint a cég, amelyik csinálja.” (Financial Times, idézi: Vogel, 2006: 43. o.) Így tulajdonképpen cég és kontextus-függő, mennyire kifizető a felelősség. Erkölcös és nem erkölcsös tevékenységet is lehet hatékonyan, de nem hatékonyan is végezni, a pénzügyi és nem pénzügyi eredmény között nincs egyértelmű függvényszerű kapcsolat. „Felelőtlen az azt sugallni, hogy a felelősségteljes cselekvés mindig költség nélkül jár. Továbbá etikátlan a morális dilemmát gazdasági önérdekre alapozni... A piacnak sok érdemleges jellemzője van, de a megfelelő ár kitűzésének erénye nem tartozik közéjük” (Vogel, idézi: O’Toole in: Pataki – Radácsi, 2000: 69. o.).

Vogel (2006) hangsúlyozza, hogy az etika és a profit kapcsolata összetett, nagyon függ a társadalmi és intézményi kontextustól. Ahhoz, hogy az etika valóban kifizető legyen, szükséges erős jogi szabályozás, megfelelő ellenőrzéssel és kikényszerítéssel, érdeküket érvényesítő érintettek, szociális kohézió, a szabadságjogok általános tisztelete, sajtószabadság, objektív média, az információ gyors és szabad áramlása. Szintén fontos tényező, hogy létezik-e versenytárs, helyettesítő termék, vagy akkor is kénytelenek vagyunk az adott vállalat termékét fogyasztani, ha tudjuk róla, hogy felelőtlenül viselkedik.

Ha, és csak ha ilyen a társadalmi és szervezeti struktúra és kultúra, akkor az etika valóban kifizető. Az is naivitás tehát, ha azt hisszük, az etika minden esetben kifizető, de az is, ha nem hisszük, hogy alakíthatók úgy a körülmények, hogy egyre kifizetőbb legyen. Ezeknek a körülményeknek a létrehozása és fenntartása nehéz és soha véget nem érő feladat, a legjobb, amit elérhetünk, egy tökéletlen és átmeneti egyensúlyi állapot, amit befolyásolhatnak külső tényezők, de belülről is bomlásnak indulhat. Egyszerűen azért, mert a megnövekedett bizalom, amely a rendszer optimalizációjához elengedhetetlen, megnöveli a kísértést a csalásra, az egyensúly felborítására (Paine, 2000).

Azért veszélyes univerzális igazságként hangsúlyozni, hogy az etika kifizető, mert ezzel elaltatjuk saját gyanakvásunkat, és elfelejtjük kialakítani és kikényszeríteni a szükséges feltételeket, ezzel még az ediginél is szélesebb utat engedve a mások kárára való önérdekkövetésnek.

Az etika másodfajú kudarca tehát az, hogy nem elég, hogy nem tartják fontosnak, de a piaci szereplők megtévesztésére kifejezetten hangoztatják fontosságát, pusztán opportunisták indokból. Ezzel az ediginél is

### VEZETÉSTUDOMÁNY

szélesebb utat engedünk az önérdekkövetésnek, ráadásul még messzebb kerülünk a valódi kérdések megválaszolásától, de feltevésétől is. Mivel a vállalatok többsége instrumentálisan használja a CSR-eszközöket, a vállalati felelősség elveszti eredeti jelentését és jelentőségét, valamint esélyét arra, hogy valóban hozzájáruljon a globális problémák megoldásához, a fenntarthatóság eléréséhez.

### Piaci és kormányzati megoldások az etika kudarcaira

Mint a Ford Pinto-esetnél láttuk az etika elsőfajú kudarcát – mikor figyelembe sem veszik – hosszú távon megoldhatja a kormányzat (szigorodó szabályozás, vagy súlyosabb szankciók alkalmazásával). A mostani termék-visszahívásokat is részben a szigorúbb biztonsági előírások indokolják.

De ezekben a kérdésekben sokat változott a piac, elsősorban a fogyasztók szerepe is. Bizonyítják ezt a tudatos fogyasztói mozgalmak, a fogyasztói bojkottok. A termékvisszahívások pedig – bár átmeneti kellemetlenséget okoznak – inkább pozitív hatásúak a fogyasztói lojalitásra: az emberek úgy érzik, a vállalat felelősen gondolkodik, törődik a biztonságukkal, „gondoskodik róluk”, hiszen korrigálja a hibákat.

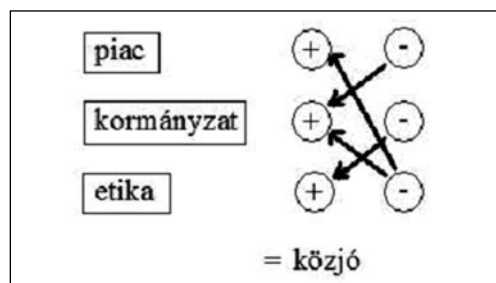
Szintén a piac szerepét mutatják az etikus befektetési lehetőségek, az etikus bankok is. A befektetők szempontjából fontos kérdés a kockázatkezelés. Amit már a mainstream banküzemtan és befektetési elmélet is elfogad, például, hogy a környezeti vagy reputációs kockázat nagyban meghatározza egy beruházás, sőt az egész cég pénzügyi sikerét is.

Bár nincs egyértelmű bizonyíték arra, hogy az etikai elvek alapján megválogatott portfóliók jobban teljesítenének, mint a hagyományosak (hiszen az etika nem mindig kifizető), az etikus befektetési alapok népszerűsége gyors növekedés után változatlanul magas<sup>7</sup>. Vannak, amelyek a felelőtlen cégeket zárják ki bizonyos negatív kritériumok alapján (pl. a dohány, alkohol, olaj vagy fegyvergyártással foglalkozó cégeket), mások pozitív kritériumokat alkalmazva az átlagosnál felelősebbeket veszik be papírjaik közé. Az elsővel kapcsolatban felmerülhet, hogy ki dönti el, mely iparágak legyenek a „bűnbakok”, a másodikkal viszont az lehet a gond, hogy túl inkluzív válik, és „vakok közt a félszeműeket” jutalmazza. Ráadásul mindkét esetben kérdéses a döntést megalapozó információk forrása, és hogy miért követelnek meg az alapok az etika mellett bizonyos minimális, rövid távú pénzügyi megtérülést is – ezzel kizárva az elsődlegesen környezeti vagy társadalmi célú, pénzben csak hosszabb távon megtérülő projekteket.

Akárhogy is, valójában minden esetben, amikor az érintettek kényszerítik ki a vállalattól a felelősség vállalását, valójában a piac korrigálja szereplőin át az etika elsőfajú kudarcát: a vállalatvezetés etikai hozzáállásának, elkötelezettségének hiányát<sup>8</sup>. Ugyanígy, ahogy láttuk, a kormányzati szabályozás is pótolhatja a hiányzó etikát. A képlet tehát a 2. ábrán látható módon változik.

2. ábra

**A piac, a kormányzat, az etika és a közjó összefüggérendszer**



Továbbra is kérdés azonban, elég tudatosak és józanok vagyunk-e az etika másodfajú kudarcának korrigálására, egyáltalán felismerjük-e azt.

Mikor egy nagy áruházlánc CSR-díjat kap, és a következő héten elfogadhatatlan munkakörülményeiről cikkeznek, az jó példa erre a felismerésre, korrigálásra. Amikor helyén tudjuk kezelni a vállalatok „zöldremosását”, mikor teljeskörűen megpróbáljuk feltérképezni egy vállalat tevékenységét, és nem csak a pozitív tartalmú PR-ra, kommunikációra figyelünk, amikor a valódi és a látszatetika különbségéről folytatunk tudományos vitát, máris bekapcsoltuk a piaci mechanizmust. De sajnos erre kevés, elszórt példa van csak, nem beszélhetünk szisztematikus, megnyugtató megoldásról. Jellemzőbb, hogy elhisszük, pozitívan értékeljük a látszólag felelős tevékenységet.

Joel Bakan, a Corporation című kultuszmű szerzője egyenesen „sármos pszichopáták”-nak hívja a CSR-rel operáló vállalatokat. Ő a mai helyzet kialakulásáért a részvénytársaságokat, azok korlátolt felelősségét, jogi személyiségét teszi első helyen felelőssé. A vállalatok ma nem intézményként, hanem személyként jelennek meg, különösen a fogyasztók előtt. A reklámokban a vállalat a barátunk, a szomszédunk, bizonyos esetekben még családtaggá is válik. De milyen személy az, akinek legfőbb, sőt egyetlen küldetése saját önértékének elérése? Valós személyeknél ez a pszichopátia definíciója (Bakan, idézi: Doane, 2005: 26. o.)!

A szervezetekben dolgozó emberek természetesen nem pszichopáták, de a szervezet elvárásai miatt állandó kognitív disszonanciában élnek. Míg otthon

szerető családapák, a közösség felelős tagjai, addig a vállalatnál csak egy célt követhetnek: a vállalat értékének állandó, határtalan növelését<sup>9</sup>. Ezt a disszonanciát csökkenteni némiképp a CSR, hiszen csökkenti a vállalatvezetők és alkalmazottak lelkiismeret-furdalását. De ez csak egy álarc: a fő cél továbbra is a profittermelés. Minél elfogadottabb és üdvözöltebb a CSR, annál sármosabbnak látjuk a továbbra is pszichopata vállalatokat. Ez még veszélyesebbé teszi őket, mert az érintettek hajlamosak a látszat után ítélni, és elaltatják egészséges gyanakvásukat.

Ez az USA, de mi történik Európában? Maga az Európai Unió is a CSR technokrata, instrumentális használatát szorgalmazza, kihangsúlyozva a win-win szituációkat, az üzleti érdek létét és elhallgatva az etikus cselekvés költségeit, a profit nem etikusan megszerzhető részének elvesztését<sup>10</sup>. A CSR – mindemellett, hogy a fenntarthatóság mint makrocél mikroeszköze – deklarálta az EU versenyképességének fokozása érdekében bevetendő stratégiai fegyver.

A közgazdaságtan elméleti rendszere, valamint a vállalatok törvényi szabályozása, de még a CSR-re vonatkozó szupranacionális ajánlások is, továbbra is a vállalati önértékkövetésre és pénzügyi haszonmaximalizálásra épülnek, így maga a rendszer az, ami csalásra, etikátlanságra és a CSR opportunistáknak használatára ösztönzi a menedzsereket.

Bár világosan látszik, hogy a piac láthatatlan keze önmagában nem alkalmas a közjó elérésére, nem lépünk túl alapvető elméleti törvényszerűségein, hiedelmeink akkor sem, mikor pedig pont erről lenne szó, hiszen az etika szerepét próbáljuk operacionalizálni. Az etika másodfajú kudarcának valós megoldása az lenne, ha elfogadnánk, és rendszerszinten használnánk többdimenziós értékelési kritériumokat, és nem próbálnánk meg minden értéket pénzre redukálni. A közgazdaságtan alapvető rendszerét és eszköztárát kell újradefiniálnunk, vagy ha tetszik, visszatérnünk az alapokhoz, Polányi (1976) szubsztantív gazdaságértelmezéséhez, ahol a pénz és a profit csak eszköze a társadalmi szükségletek kielégítésének – mely a gazdasági rendszer elsődleges feladata –, és nem önmagában vett, mindenél fontosabb cél.

**Konklúzió**

A cikkben a piac és a kormányzat kudarcából kiindulva azonosítottam a közjó elérését célzó harmadik rendszer, az etikai felelősség kudarcait. Statisztikai analógiát használva elsőfajú kudarcaként azonosítottam, mikor az etikát nem veszik figyelembe, pedig szükség van rá (ahogy a nullhipotézist is elvetjük, holott igaz).

Másodfajú kudarcaként kezeltem ugyanakkor az etika profitnövelést célzó használatát, mely megtéveszti az érintetteket, így még szélesebb utat enged az opportunistáknak üzleti tevékenységnek (ahogy a másodfajú hibának nevezzük azt, ha a nullhipotézist elfogadjuk, pedig hamis).

Meglátásom szerint a három rendszer egymást nemcsak kiegészíti, de kölcsönösen korrigálja is. Ez az elsőfajú kudarc esetében általánosabb, a másodfajú kudarc megoldásához azonban a gazdasági élet alapvetéseinek átfogalmazására, az önérték és az egydimenziós teljesítményértékelés helyett egy új, holisztikusabb szemléletű közgazdaságra van szükség.

**Lábjegyzet**

- <sup>1</sup> A cikk és a mögötte álló kutatás a Budapesti Corvinus Egyetem TÁMOP-4.2.1.B-09/1/KMR-2010-0005 projektjén belül valósult meg.
- <sup>2</sup> A társadalmi felelősségvállalás fogalmának kialakulását legtöbbször Howard Bowen 1953-ban megjelent „Social Responsibility of the Businessmen” című könyvéhez kötik.
- <sup>3</sup> Ezért is található meg mind az angol, mind a magyar szóban szó-tőként a „response” és a „felel”, vagyis a „választ ad” kifejezés.
- <sup>4</sup> A vállalatok egyébként nagyon ügyesen kezelik a „személy-e a vállalat?” kérdést. Amennyiben szerződést akarnak kötni, alkalmaznak valakit, eladnak vagy vesznek, hangsúlyozzák jogi személyiségüket. Ha viszont a személyekhez hasonló integritást, lelkiismeretet keresünk, rögtön előveszik a „vállalat nem kezelhető egységes személyként” érvet.
- <sup>5</sup> A latin kifejezés eredetileg: „nemo dat quod non habet – senki nem adhatja oda azt, amije nincs” (Goodpaster, 2007: 279. o.).
- <sup>6</sup> Zsolnai László (2000) például ezen mutatja be Felelős döntéshozatali modelljét.
- <sup>7</sup> Ha tényleg kimagaslóan teljesítenének ezek az alapok, az azt eredményezné, hogy befektetési jegyeiket sokan vennék, ami a kereslet-kínálat törvényei szerint megszüntetné a magasabb hozamot.
- <sup>8</sup> A modell egyszerűsítése érdekében a piacba tartozóként kezelem a nyilvánosságot, a médiát, mely a különböző szereplők érdekeit, véleményét segít artikulálni.
- <sup>9</sup> Ez a Goodpaster- (2007, 26. o.) féle morális skizofrénia.
- <sup>10</sup> Berenbeim (2006) alapján ezt nevezzük „etikai önuralomnak”.

**Felhasznált irodalom**

Angyal Á. (1997): Az értékrendváltásról, az üzleti siker és erkölcs összefüggéseiről. Világgazdaság, 60. szám, március 26. IV. mell.

Angyal Á. (2003): Nézetek az erkölcsről, avagy a malaszt termésete. Budapest: Aula Kiadó

Bába P. (2009): Amerikában történt. <http://v8cars.hu/mag.php?cikk=cikk0113>

Bakan, J. (2005): The Corporation. Beteges hajsza a pénz és a hatalom után. Budapest: Független Média Kiadó

Berenbeim, R. (2006): Finding Space to Discuss Ethics. in: ZSOLNAI, L. (ed.): Interdisciplinary Yearbook of Business Ethics, 1. évf. 1. szám, 197–199. o.

Bouckaert, L. (2006a): The Ethics Management Paradox. in: Zsolnai, L. (ed.): Interdisciplinary Yearbook of Business Ethics, 1. évf. 1. szám, 191–194. o.

Bouckaert, L. (2006b): When More Ethics Create Less Ethics: Some Further Clarifications of the Ethics Management Paradox. in: Zsolnai, L. (ed.): Interdisciplinary Yearbook of Business Ethics, 1. évf. 1. szám, 207–210. o.

Bowen, H.R. (1953): Social Responsibility of the Businessmen. New York: New York University Press

Doane, D. (2005): The Myth of CSR – The problem with assuming that companies can do well while also doing good is that markets don’t really work that way. Stanford Social Innovation Review, ősz, Stanford

Dowie, M (1977): Pinto Madness. <http://motherjones.com/politics/1977/09/pinto-madness>

Etzioni, A. (1992): A „személy a közösségben” paradigma. in: Kindler, J. – Zsolnai, L.: Etika a gazdaságban. Budapest: Keraban Könyvkiadó, 1993. 57–64. o.

Friedman, M. (1970): The social responsibility of business is to increase its profits. New York Times Magazine, szeptember 13.

Goodpaster, K.E. – Matthews, G.B. (1982): Lehet-e a vállalatnak lelkiismerete? in: Boda, Zs. – Radácsi, L.: Vállalati etika. Budapest: Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vezetőképző Intézet, 1997, 26–42. o.

Goodpaster, K.E. (2007): Conscience and Corporate Culture. Oxford: Blackwell Publishing

O’Toole, J. (1991): Tegyéél jót és hajts hasznot! – A „Business Enterprise Trust Award”. in: Pataki Gy. – Radácsi, L. (2000): Alternatív kapitalisták. Szentendre: Új Paradigma Kiadó, 45–69. o.

Paine, L.S. (2000): Does Ethics Pay? Business Ethics Quarterly, 10. évf. 1. szám, 319–330. o.

Polányi K. (1976): Az archaikus társadalom és a gazdasági szemlélet. Budapest: Gondolat

Porter, M.E. – Kramer, M.R. (2002): The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. Harvard Business Review, december, 1–16. o.

Porter, M.E. – Kramer, M.R. (2011): Creating Shared Value. Harvard Business Review, január-február, 62–77. o.

Sen, A. (1993): Van-e az üzleti élet etikájának gazdasági jelentősége? Közgazdasági Szemle, 15. évf. 2. sz., 101–109. o.

Smith, A. (1959): A nemzetek gazdagsága. Budapest: Akadémiai Kiadó

Vogel, D. (2006): The Market for Virtue – The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility. Washington, D.C.: Brookings Institution Press

West, E.G. (1994): Economic Progress, Morality and Civic Virtue: The Legacy of Adam Smith. WEA Meetings-re készített előadás, július 3.

Zsolnai L. (2000): A döntéshozatal etikája. Budapest: Kosuth Kiadó

Cikk beérkezett: 2011. 10. hó  
Lektor vélemény alapján véglegesítve: 2011. 11. hó