

Dominik Stanny
Katolicki Uniwersytet Lubelski
e-mail: dstanny@kul.lublin.pl

W czym interesie powinna działać firma? M. Friedman kontra W.M. Evan i R.E. Freeman

1. Uwagi wstępne

We współczesnych dyskusjach etyków biznesu na temat przedmiotu odpowiedzialności firmy sformułowane zostały dwa główne stanowiska: koncepcja odpowiedzialności wobec właścicieli (akcjonariuszy) (*normative stockholder theory*) i koncepcja odpowiedzialności wobec interesariuszy (*normative stakeholder theory*).

Te dwa główne stanowiska różnicują się m.in. ze względu na odpowiedź na pytanie, w czym interesie powinna działać firma. Co więcej, odpowiedź na to pytanie, według zdania proponentów jednej z wersji normatywnej koncepcji interesariuszy, jest różnicą zasadniczą i stanowi o rewolucyjności ich podejścia.

Koncepcja tradycyjna, czyli koncepcja pierwsza, głosi, że firma powinna być zarządzana dla interesu właścicieli. Współcześni zwolennicy drugiej koncepcji – William M. Evan i R. Edward Freeman sądzą, że nowość ich propozycji w stosunku do propozycji wcześniejszej polega na poszerzeniu grona podmiotów, w interesie których powinna działać firma. Firma ma być zarządzana nie tylko w interesie właścicieli, ale firmą należy „zarządzać z korzyścią dla udziałowców zewnętrznych: klientów, dostawców, właścicieli, pracowników oraz lokalnych społeczności”¹.

Celem artykułu jest analiza, występujących w obu koncepcjach, kategorii działania dla czyjejś korzyści. Badanie tej kategorii przeprowadzę w następujących płaszczyznach: 1) przedstawię sposób rozumienia działania dla interesu innych w normatywnej koncepcji właścicieli; 2) zaprezentuję krytykę tejże koncepcji przeprowadzoną przez W.E. Evana i R.E. Freemana oraz 3) omówię zagadnienie działania dla korzyści interesariuszy w normatywnej koncepcji interesariuszy.

¹ W.E. Evan, R.E. Freeman, *Teoria nowoczesnej korporacji oparta na koncepcji „udziałowców zewnętrznych”*: kapitalizm kantowski, [w:] G.D. Chryssides, J. Kaler, *Wprowadzenie do etyki biznesu* (tł. pol. H. Simbierowicz, Z. Wiankowska-Ladyga), WN PWN, Warszawa 1999, s. 275.

2. Sposób rozumienia działania dla interesu innych w normatywnej koncepcji właścicieli

W normatywnej koncepcji właścicieli korzyść innych pojawia się: 1) w wyniku świadomego i planowego działania kierownictwa firmy, ukierunkowanego na pomnażanie majątku właścicieli; 2) jako dobroczynny skutek działania firmy, polegający na tym, że firma nastawiona na zysk – zgodnie z „mechanizmem niewidzialnej ręki”, w sposób niezamierzony – przyczynia się do pomnażania dobrobytu materialnego społeczeństwa.

Pierwsze z wyróżnionych znaczeń działania dla korzyści innych, czyli świadome działanie kierownictwa firmy w celu pomnażania majątku właścicieli, ma w normatywnej koncepcji akcjonariuszy znaczenie zasadnicze. W pismach różnych zwolenników normatywnej koncepcji akcjonariuszy pomnażanie majątku właścicieli jest różnie rozumiane. Milton Friedman mówi o zwiększaniu zysków², Elaine Sternberg wskazuje na „maksymalizowanie długoterminowej wartości dla właściciela”³.

Maksymalizacja majątku właścicieli stanowi cel firmy, wyróżniający działalność gospodarczą spośród innych rodzajów działań, a firmę – spośród innych grup i podmiotów społecznych, będących źródłem danego rodzaju działania. Głównym celem firmy, zdaniem E. Sternberg, jest maksymalizacja długookresowej wartości dla właściciela. Nie jest nim natomiast funkcja opiekuńcza, czyli na przykład troska o pracowników (firma nie jest bowiem rodziną), nie jest nim także rozrywka (jak w klubach golfowych itp.), czy wspieranie dobra wspólnego (ten obszar działania należy do rządu i instytucji politycznych). Głównym celem działalności gospodarczej, jak niektórzy błędnie uważają, nie jest również produkowanie towarów i usług, ponieważ niektóre z wymienionych organizacji (na przykład rząd) również wytwarzają pewne dobra (np. usługi medyczne), jednakże działalności takiej nie można nazwać biznesem. Działanie dla maksymalizowania wartości właścicieli stanowi więc element definiujący działalność gospodarczą i samą firmę⁴.

Działanie dla korzyści (interesu) właścicieli oprócz tego, że jest *differentia specifica* działalności gospodarczej, stanowi jednocześnie obowiązek moralny kierownictwa firmy. Istnienie tego obowiązku uzasadniane jest w różny sposób, najczęściej jednak zwolennicy normatywnej koncepcji właścicieli odwołują się do następujących argumentów: 1) przedsiębiorstwo należy do właścicieli (ponadto to prawie wyłącznie oni ponoszą ryzyko prowadzenia działalności gospodarczej) i z tego powodu prawo do całego zysku (czyli różnicy między przychodami a kosztami wynajętych środków produkcji) mają właściciele; 2) między menedżerami a właścicielami istnieje specjalna relacja, w wyniku której menedżerowie stają się reprezentantami właścicieli. Relacja ta nakazuje menedżerom realizację celów właścicieli, innymi słowy, menedżerowie mogą działać jedynie w obrębie kompetencji, które wyznaczyli im właściciele. Jeśli prawdziwy jest argument 1) (przedsiębiorstwo należy do właścicieli i to głównie oni ponoszą ryzyko prowadzenia biznesu, wobec tego zysk należy jest właścicielom), wówczas menedżerowie – z racji tego, że mogą działać jedynie

² Zob. M. Friedman, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu to zwiększanie zysków*, [w:] G.D. Chryssides, J. Kaler, *Wprowadzenie do etyki biznesu* (tł. pol. H. Simbierowicz, Z. Wiankowska-Ladyga), WN PWN, Warszawa 1999, s. 260.

³ Zob. E. Sternberg, *Czysty biznes. Etyka biznesu w działaniu* (przeł. P. Łuków), WN PWN, Warszawa 1998, s. 60–61.

⁴ Tamże, s. 50–58.

w obrębie kompetencji scedowanych na nich przez właścicieli – mają obowiązek maksymalizacji zysku dla właścicieli⁵.

Z tego powodu, że powinnością menedżerów jest realizacja interesów właścicieli, nie mają oni obowiązku troski o interesy innych grup związanych z firmą, jeśli podjęcie takiego zobowiązania naruszałoby interesy właścicieli. Nie znaczy to, że normatywna koncepcja właścicieli odrzuca jako złe moralnie działania, które *prima facie* można uznać za działania o charakterze socjalnym czy filantropijnym. Na przykład obecny zakres dodatkowych świadczeń socjalnych w międzynarodowych koncernach jest bardzo rozbudowany, a wiele z tych działań 100 lat temu uznano by wprost za filantropijne. W obecnych warunkach działania te ze względu na dynamiczne zmiany na rynku pracy nie mają w rzeczywistości charakteru filantropii, a służą przyciągnięciu i utrzymaniu najlepszych pracowników oraz wzrostowi wydajności pracy. Ostatecznie więc działania te są wynikiem dynamiki samego rynku i służą interesom właścicieli.

Cel firmy (cel zarządzania) równoważny jest z celem właścicieli i stanowi go pomnażanie majątku tych ostatnich. Patrząc na firmę z punktu widzenia właścicieli, jawi się ona jako narzędzie pomnażania ich majątku.

Ponadto maksymalizowanie majątku właścicieli stanowi w normatywnej koncepcji właścicieli swoiste kryterium skuteczności działania firmy. Kryterium to daje się łatwo operacjonalizować (jest mierzalne) i stąd jest ono powszechnie wykorzystywane w różnych koncepcjach zarządzania firmą. Również reguły *corporate governance*, regulujące relacje między właścicielami a kierownictwem firmy, odwołują się do kategorii finansowych.

Powinność kierownictwa firmy do maksymalizowania zysków nie oznacza tego, iżby zysk stanowił w koncepcji odpowiedzialności wobec właścicieli, najwyższą normę działania firmy. Dążenie do zysku musi być podporządkowane pewnym ogólnym regułom moralnym, porządkującym życie jednostek w społeczeństwie:

„Biznes ponosi jednego i tylko jednego rodzaju społeczną odpowiedzialność – może wykorzystywać swoje zasoby i angażować się w działania w celu zwiększania swoich zysków **dopóty, dopóki** przestrzega reguł gry; a to oznacza, że uczestniczy w wolnej konkurencji bez podstępów czy oszustwa”⁶.

„Zasady (pryzywoitości i sprawiedliwości dystrybucyjnej – przy. DS) byłyby etycznie poprawne, nawet gdyby w jakimkolwiek przypadku z góry wykluczały działania gospodarcze bądź zmniejszały wartość dla właściciela”⁷.

Zysk nie jest wobec tego naczelną regułą, regułą reguł, rządzących firmą; stanowi on raczej pewne skutecznościowe kryterium działania firmy, podporządkowane regułom moralnym. Nie rozwijam kwestii, jakie według zwolenników normatywnej koncepcji właścicieli są te reguły.

Oprócz świadomego działania dla korzyści właścicieli (pomnażania ich majątku) w pismach zwolenników normatywnej koncepcji właścicieli pojawia się inne rozumienie działania dla korzyści (interesu) innych podmiotów. Chodzi o działanie opisywane przez mechanizm „niewidzialnej ręki”, czyli mechanizm rynku konkurencyjnego. Mechanizm niewidzialnej ręki opisuje, jak egoistycznie nastawione podmioty, działając dla własnej materialnej korzyści, przyczyniają się w sposób niezamierzony do dobrobytu społecznego. Jak

⁵ Zob. np. J.R. Boatright, *Fiduciary Duties and the Stakeholder-Management Relation: Or, What's So Special About Shareholders?*, „Business Ethics Quarterly” 1994, vol. 4, No. 4, s. 393; J. Hasnas, *The Normative Theories Of Business Ethics: A Guide For The Perplexed*, „Business Ethics Quarterly” 1998, vol. 8, No. 1, s. 23.

⁶ M. Friedman, *op.cit.*, s. 265.

⁷ E. Sternberg, *op.cit.*, s. 98.

zauważa E. Sternberg, główny cel firmy, jakim jest maksymalizacja majątku właścicieli odbywa się na drodze produkcji i sprzedaży towarów i usług. Ta sprzedaż stanowi środek, dzięki któremu właściciele mają możliwość wzbogacenia się⁸. Okazuje się on jednak skuteczny jedynie wówczas, gdy produkt finalny dobrze i tanio zaspokaja potrzeby klientów⁹. Przedsiębiorca, chcąc sprzedać jakiś towar czy usługę, jest niejako „zmuszony” przez rynek do jak najbardziej trafnego określenia potrzeb klientów, wyszukania najtańszych sposobów produkcji i dystrybucji. Jednocześnie mechanizm konkurencji gwarantuje, że wysoka stopa zwrotu z niektórych przedsięwzięć, przyciągnie odpowiednio szybko konkurentów, którzy chcąc zarobić, aby wejść na rynek będą musieli obniżyć ceny, na czym skorzysta konsument-klient. W ten sposób rynek konkurencyjny gwarantuje interes-korzyść klienta.

Niemniej, nie tylko interesy klientów są „gwarantowane” na rynku konkurencyjnym. Ten sam mechanizm dotyczy również siły roboczej czy innych środków produkcji, które również są oferowane na rynku. Przedsiębiorca, niekiedy być może wbrew swoim upodobaniom, musi zaoferować takie warunki pracy, które okażą się atrakcyjne dla drugiej strony, bowiem jedynie potencjalna korzyść przyciągnie pracownika i zagwarantuje, że podejmie on pracę u tego konkretnego przedsiębiorcy, a nie u jego konkurenta. Działanie dla korzyści właścicieli, oznacza wobec tego, niekiedy świadome działanie dla korzyści innych podmiotów, jednakże nie ono jest celem kierownictwa firmy, a na pewno nie jest ono celem głównym czy naczelnym. Inne podmioty jawią się tu jedynie jako „trampolina do wybicia się” i pomnożenia majątku właścicieli, a ich interesy traktowane są instrumentalnie.

Ponadto, akcjonariusze, chcąc się wzbogacić, nie mogą nie powodować jednocześnie wzrostu dobrobytu społecznego, ponieważ zysk w normatywnej koncepcji akcjonariuszy „podąża” za tymi, którzy potrafią najtaniej, najszybciej i najszybciej odpowiedzieć na potrzeby konsumenta. Dobrobyt materialny społeczeństwa powstały w wyniku dążenia do zysku nie jest jednak celem właścicieli czy kierownictwa. Prowadzi do niego produkcja dóbr, która z punktu widzenia właścicieli i kierownictwa firmy jest jedynie środkiem do osiągnięcia własnych celów. Mechanizm niewidzialnej ręki cechuje wobec tego determinizm osiągniętych skutków (stąd mówimy o mechanizmie) oraz pewna niezamierzonosc tych skutków, ich pojawienie się mimo braku chęci ich zaistnienia (i stąd „niewidzialność” owej ręki).

Firma (jej kierownictwo) nie odpowiada moralnie za maksymalizację dobrobytu społecznego – jej jedynym celem jest dążenie do pomnażania majątku właścicieli. Jak zauważa A. Smith, na którego pisma nierzadko powołują się zwolennicy normatywnej teorii akcjonariuszy:

„Mając na celu swój własny interes, człowiek często popiera interesy społeczeństwa skuteczniej niż wtedy, gdy zamierza służyć im rzeczywiście. Nigdy nie zdarzyło mi się widzieć, aby wiele dobrego działo ludzi, którzy udawali, że handlują dla dobra społecznego. Jest to zresztą objaw niezbyt powszechny wśród kupców i niewielu słów potrzeba, aby im to odradzić”¹⁰.

Dążenie do zysku w normatywnej koncepcji akcjonariuszy nabiera więc charakteru moralnego jeszcze z jednego powodu: pozytywnej zależności – w warunkach konkurencyjnych – między zyskiem a dobrobytem społecznym.

⁸ Tamże, s. 60–61.

⁹ Wyjątek od tej zasady stanowią dobra luksusowe, na które popyt jest tym wyższy, im wyższa jest ich cena.

¹⁰ A. Smith, *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, rozdz. X, księga I, [w:] G.D. Chrystides, J. Kaler, *Wprowadzenie do etyki biznesu* (tł. pol. H. Simbierowicz, Z. Wiankowska-Ladyga), WN PWN, Warszawa 1999, s. 73.

3. Krytyka obrazu firmy zawartego w normatywnej koncepcji właścicieli i przesłanki do sformułowania nowej koncepcji firmy

R.E. Freeman i W.M. Evan formułują dwojaką krytykę koncepcji właścicieli. Po pierwsze, zauważają, że przyjęcie egoizmu jako motywu działań gospodarczych prowadzi do traktowania innych jako środka do celu; po drugie, uznają oni przedstawiony opis działania firmy za niegwarantujący dostatecznych korzyści dla innych niż właściciele podmiotów związanych z firmą (określanych przez nich mianem interesariuszy). W szczególności na rzecz tezy, że mechanizm niewidzialnej ręki nie gwarantuje dostatecznych korzyści dla interesariuszy, przemawiają następujące argumenty: 1) argumenty prawne, wskazujące na regulacje prawne, które zostały nałożone na rynek w celu zapewnienia interesów innych grup niż właściciele; 2) mechanizm niewidzialnej ręki działa jedynie w warunkach doskonałej konkurencji, a ponieważ ta obecnie nie występuje, nie działa również i sam mechanizm; ostatecznie więc egoistyczne dążenia nie przekładają się na dobrobyt społeczności; 3) mechanizm niewidzialnej ręki gwarantuje (jeśli istnieje doskonała konkurencja) dobrobyt społeczny, nie gwarantuje natomiast minimalizacji negatywnych skutków procesu produkcji, ponieważ ten ostatni kierowany jest jedynie wynikiem finansowym.

Jeśli chodzi o argumentację prawną, to – począwszy od roku 1842 – pojawiało się stopniowo ustawodawstwo, gwarantujące klientowi odszkodowanie za szkody powstałe wskutek wadliwego funkcjonowania produktów, a także przez ustawodawstwo, gwarantujące prawa pracownicze (prawo do zrzeszania się, zapisy antidyskryminacyjne, bezpieczeństwo warunków pracy, płaca minimalna) do ustawodawstwa dotyczącego ochrony środowiska, chroniącego interesy lokalnych społeczności i przyszłych pokoleń. Pojawienie się opisanych regulacji stanowi zdaniem Autorów empiryczny argument na rzecz tezy, że dążenia właścicieli firm do maksymalizacji zysków prowadzi niekiedy do szkód na tyle dotkliwych, że domagających się powstania regulacji ograniczających ich przyczyny¹¹.

Drugi argument R.E. Freemana i W.M. Evana wskazuje na pewne warunki, w których mechanizm niewidzialnej ręki rzeczywiście działa. Według nich warunkiem działania tego mechanizmu jest istnienie doskonałej konkurencji. Ponieważ jednak obecnie taka nie istnieje, (wiele rynków jest zmonopolizowanych, istnieją znaczne bariery wejścia i wyjścia itd.), w takim razie egoistyczne dążenia właścicieli realizowane *via* produkcja towarów i usług, faktycznie nie skutkują wzrostem dobrobytu społecznego¹².

Wreszcie, niewidzialna ręka rynku gwarantowałaby korzystne skutki indywidualnego egoizmu, gdyby istniała doskonała konkurencja, nie zapewnia ona jednak troski o minimalizację szkód powstałych w trakcie produkcji. I tak na przykład w przypadku braku jakichkolwiek regulacji dotyczących ochrony środowiska żadne przedsiębiorstwo nie będzie troszczyło się o minimalizację zanieczyszczeń, ponieważ nie wiąże się z tym żadne wymierne korzyści dla właścicieli. Tym samym działanie dla zysku obok skutków pozytywnych (zarówno dla właścicieli, jak i całej społeczności) generuje również skutki negatywne, sprzeczne z interesami społeczności¹³.

¹¹ Zob. W.E. Evan, R.E. Freeman, *op.cit.*, s. 267–269.

¹² Tamże, s. 269–270.

¹³ Tamże, s. 270.

Przedstawione argumenty wskazują, że działanie dla interesu własnego nie gwarantuje korzystnych skutków społecznych, bądź też, że obok korzyści generuje ono również znaczne szkody społeczne.

Poza tym Freeman i Evan formułują bardziej generalną, filozoficzną krytykę normatywnej koncepcji właścicieli. Uważam, że tę krytykę również można odczytać jako krytykę „mechanizmu niewidzialnej ręki” (czyli mechanizmu rynku konkurencyjnego). Autorzy odwołują się do Kantowskiej zasady traktowania osoby jako celu, a nie wyłącznie jako środka do celu. Z tego, że każda osoba jest autonomicznym podmiotem moralnym i ma swoje cele, wynikają jej prawa do bycia szanowaną, a nie traktowaną wyłącznie jako środek do realizacji celów innych osób. Aplikując tę zasadę do świata biznesu, Freeman i Evan zauważają, że grono osób, na jakie oddziałuje firma, jest znacznie szersze niż sami właściciele. Właściciele w firmie traktowani są podmiotowo w tym sensie, że firma działa w ich interesie i ze względu na nich. Jednakże firma działając na rzecz właścicieli, oddziałuje również na inne osoby, organizacje, całe społeczeństwo. Efekty działania gospodarczego firmy dotyczą więc inne podmioty. Te efekty są często negatywne (zostały one omówione powyżej). Ich istnienie świadczy o tym, że firma nie liczy się z prawami innych i traktuje ich wyłącznie jako środek do celu, jakim jest zysk. Jest to moralnie niesłuszne. Zdaniem Evana i Freemana wszystkie osoby związane z firmą mają prawo do tego, by być traktowane jako mające swoje własne cele i interesy, a nie jedynie jako środki do celu, jaki chcą osiągnąć właściciele.

Ta dwójka krytyka (ekonomiczno-prawna i filozoficzna) prowadzi do odrzucenia przez Freemana i Evana mechanizmu niewidzialnej ręki, ponieważ: po pierwsze, mechanizm ten traktuje jedne osoby jako jedynie środki do celu innych osób; po drugie, mechanizm ten nie zapewnia właściwego poziomu odpowiedzialności przedsiębiorstwa za negatywne skutki jego działań.

4. Zarządzanie dla korzyści wszystkich interesariuszy w normatywnej koncepcji interesariuszy

Przeprowadzona przez W.E. Evana i R.E. Freemana krytyka normatywnej koncepcji akcjonariuszy (rozumiana przeze mnie jako krytyka mechanizmu niewidzialnej ręki) stanowi dla nich fundament, na którym budują nową koncepcję firmy. W koncepcji tej cele firmy i zakres odpowiedzialności moralnej kierownictwa, zostają zdefiniowane.

„Wysuwamy tu tezę, że doktrynę kapitalizmu menedżerskiego można ożywić zastępując koncepcję, według której menedżerowie mają obowiązki wobec akcjonariuszy, koncepcją, zgodnie z którą menedżerowie występują jako powiernicy w stosunku do udziałowców zewnętrznych (interesariuszy – przyp. DS). Udziałowcy zewnętrzni to grupy w jakiś sposób zaangażowane w interesy firmy lub zgłaszające wobec niej jakieś żądania. [...] Oznacza to, że każda z tych grup udziałowców zewnętrznych ma prawo do tego, aby nie traktowano jej jako środka służącego osiągnięciu jakiegoś celu, a zatem muszą one uczestniczyć w decydowaniu o przyszłym kierunku działania firmy, w której interesy są jakoś zaangażowane”¹⁴.

Zadaniem kierownictwa firmy staje się już nie maksymalizowanie zysku dla właścicieli, ale troska o interesy wszystkich podmiotów związanych z firmą. Cel firmy w norma-

¹⁴ Tamże, s. 267.

tywnej koncepcji interesariuszy stanowi zapewnienie maksimum korzyści różnym interesariuszom przy spełnieniu wymogu przetrwania firmy na rynku.

Działanie dla korzyści wszystkich interesariuszy, na rzecz ich dobrobytu jest więc – inaczej niż w normatywnej koncepcji właścicieli – świadome i planowe oraz stanowi ono nadrzędny cel kierownictwa firmy.

Co więcej, menedżerowie powinni w równym stopniu uwzględniać interesy zarówno właścicieli, jak i pozostałych interesariuszy, i w sytuacji konfliktu interesów podejmować takie decyzje, które zapewnią optymalną równowagę między tymi interesami. W ten sposób interesy właścicieli nie są nadrzędne i zdarza się tak, że powinny one zostać poświęcone na rzecz interesów innych interesariuszy¹⁵.

„Zadanie kierownictwa w dzisiejszych korporacjach jest pokrewne zadaniu króla Salomona. Teoria udziałowców zewnętrznych nie przyznaje prymatu jednej grupie udziałowców nad inną, chociaż czasami jedna grupa będzie uzyskiwała korzyści kosztem innych. Na ogół jednak kierownictwo musi utrzymywać zrównoważone stosunki między udziałowcami zewnętrznymi. Kiedy stosunki te stają się niezrównoważone, zagrożone jest przetrwanie firmy”¹⁶.

W rezultacie zmienia się rola i miejsce właścicieli w firmie. Ich zysk staje się jedynie jednym z możliwych skutków działania firmy, który być może należy poświęcić na rzecz celów innych podmiotów związanych z firmą. Cel właścicieli jest więc tu różny od celu firmy – inaczej niż w normatywnej koncepcji właścicieli.

Zarządzanie w interesie wszystkich interesariuszy w praktyce jest rozumiane jako dopuszczenie do zarządzania firmą przedstawicieli poszczególnych grup interesariuszy: oprócz właścicieli również pracowników, klientów, dostawców i przedstawicieli społeczności lokalnych¹⁷. Ponieważ w praktyce takie konsultacje nie zawsze są możliwe (ze względu na ogromną liczbę podejmowanych decyzji czy złożoność relacji gospodarczych i wielość interesariuszy), uczestnictwo interesariuszy w procesie podejmowania decyzji dotyczących ich interesów, może przybierać formę pośrednią. Innymi słowy, interesariusze nie mogą ze względów technicznych uczestniczyć w podejmowaniu decyzji, mają prawo być reprezentowani przez zarząd. Zarząd ma więc obowiązek moralny uwzględnienia interesów wszystkich zainteresowanych stron i podejmowania takich decyzji, które optymalizowałyby interesy wszystkich zainteresowanych. Ostatecznie więc kategoria zarządzania w interesie wszystkich interesariuszy okazuje się być przede wszystkim odpowiedzią na pytanie, kto kontroluje i zarządza przedsiębiorstwem i w czyim interesie powinno ono działać, nie określa zaś w sposób jednoznaczny i ostateczny tego, ile i kto powinien otrzymać¹⁸. Koncepcja interesariuszy wskazuje wobec tego raczej nowy mechanizm rozdzielania ko-

¹⁵ Tamże, s. 274. Także: K. Goodpaster, *Stakeholders, Individual Rights and the Common Good*, „National Forum” 1992, vol. 72, No. 1, s. 16. Problem interpretacji równoważenia interesów różnych interesariuszy firmy od czasu ukazania się artykułu Freemana i Evana doczekał się wielu interpretacji. Współcześni zwolennicy normatywnej koncepcji interesariuszy w odpowiedzi na krytykę obowiązek działania firmy dla korzyści interesariuszy różnicują ze względu na wkład interesariusza w powodzenie firmy (por. R.E. Phillips, R.E. Freeman, A.C. Wicks, *What Stakeholder Theory Is Not*, „Business Ethics Quarterly” 2003, vol. 13, No. 4, s. 488, 489). W ten sposób pierwotny postulat równego traktowania interesów wszystkich interesariuszy zostaje co najmniej złagodzony, co zbliża do siebie dwie opozycyjne omawiane przeze mnie koncepcje.

¹⁶ W. E. Evan, R. E. Freeman, *op.cit.*, s. 274.

¹⁷ Tamże, s. 276.

¹⁸ Zob. A. Weiss, *Cracks in the Foundation of Stakeholder Theory*, s. 1;

http://www.mngt.waikato.ac.nz/research/ejrot/Vol1_1/weiss.pdf; R. Phillips, R. E. Freeman, A. Wicks, *op.cit.*, s. 487.

rzyści niż konkretny, ustalony raz na zawsze, udział danych grup w sumie korzyści generowanych przez firmę. Mechanizm ten zdaniem niektórych przypomina mechanizm quasi-polityczny, gdzie w wyniku oddziaływania różnych grup nacisku ustalony jest podział dóbr, nie wynikający z wprost z logiki działania rynku.

Zarządzanie firmą dla korzyści wszystkich interesariuszy ma charakter nie tylko celu firmy (celu zarządzania), ale charakter moralny: reguluje zakres odpowiedzialności moralnej firmy. Uzasadnienie tej normy W. E. Evan i R. E. Freeman formułują w nawiązaniu do etyki Kanta i postulatu nietraktowania innych jako wyłącznie środka do celu. Inni zwolennicy normatywnej koncepcji interesariuszy odwołują się do praw człowieka, koncepcji zrównoważonego rozwoju czy dobra wspólnego¹⁹.

Tak, jak w normatywnej koncepcji akcjonariuszy, istotną cechą-celem firmy było maksymalizowanie zysku dla właścicieli, tak w normatywnej koncepcji właścicieli celem tym staje się maksymalizowanie dobrobytu materialnego i satysfakcji wszystkich podmiotów związanych z firmą. Ten cel ma charakter naczelnego celu firmy, i nie jest on podporządkowany – na poziomie zarządzania – innym celom, a sam stanowi miarę dla oceny podejmowanych działań.

Zarządzanie z korzyścią dla wszystkich interesariuszy, tak jak i w zarządzaniu dla zysku właścicieli, stanowi więc pewne kryterium funkcjonowania firmy. Jednakże jest to kryterium trudno weryfikowalne: jeśli nie tylko właściciele mają prawo kontroli firmy i nie tylko ich interes jest uwzględniony w działaniu gospodarczym to powstaje pytanie, w jaki sposób zmierzyć interes (resp. zadowolenie, dobrobyt) innych grup związanych z firmą, skoro grup jest tak wiele. Ta trudność weryfikacji skuteczności zarządzania firmą stanowi podstawę zarzutu, że normatywna teoria interesariuszy jest pomysłem grupy wysoko postawionych menedżerów na zmniejszenie kontroli właścicieli nad wykonywaną przez nich pracą²⁰.

5. Podsumowanie

W normatywnej koncepcji akcjonariuszy firma, będąc zarządzana dla zysku właścicieli, przyczynia się do dobrobytu materialnego całej społeczności. Korzyść czy interes pojawia się więc na dwóch poziomach: celu głównego firmy, realizowanego przez kierownictwo jako zobowiązanie moralne (zysk dla właścicieli), oraz wyniku realizacji celu firmy (jako dobrobyt społeczny). Kierownictwo firmy nie ma prawa działać w interesie innych podmiotów niż właściciele, jeśli takie działanie zmniejszałoby korzyść właścicieli; korzyść społeczeństwa pojawia się natomiast jako niezamierzony efekt działania w interesie właścicieli. Tę przyczynowo-skutkową zależność opisuje mechanizm niewidzialnej ręki.

Według koncepcji normatywnej koncepcji interesariuszy firma powinna być zarządzana dla korzyści wszystkich interesariuszy (cel firmy, cel zarządzania), natomiast zysk dla

¹⁹ Zob. E. Garriga, D. Melè, *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*, "Journal of Business Ethics" 2004, nr 53, s. 61–62.

²⁰ E. Sternberg pisze na ten temat w następujący sposób: „Część najgłośniejszych zwolenników teorii stron zainteresowanych to właśnie osoby, które najbardziej mogą zyskać na unikaniu odpowiedzialności: członkowie kierownictwa przedsiębiorstw. Zastępując niejasnym pojęciem „równoważenia interesów” mierzalny standard wyników finansowych, teoria stron zainteresowanych daje członkom kierownictwa przedsiębiorstw wolność dążenia do celów osobistych” (E. Sternberg, *op.cit.*, s. 70).

właściciele jawi się jako kategoria wynikowa, nieprzewidywalny, choć świadomie uwzględniany podrzędny cel kierownictwa firmy. Mechanizm opisujący tę zależność wydaje się być odwróceniem mechanizmu niewidzialnej ręki. Argumentacja za takim ujęciem powinnośc zarzadzania jest dwojaka: 1) w mechanizmie niewidzialnej ręki inne podmioty rynkowe są traktowane jedynie jako środek prowadzący do zysku dla właścicieli; 2) mechanizm niewidzialnej ręki nie zapewnia minimalizacji negatywnych skutków oddziaływania firmy na społeczeństwo.

In Whose Interests Should the Corporation Be Managed? Friedman vs Freeman and Evan

Summary

The aim of the article is to present the understanding of the category of acting for other people's benefits in the normative stockholder theory and the normative stakeholder theory.

According to the former theory, the corporation should be managed with a prospect of the benefit of its stockholders. People's welfare is one of the results of that action. The mechanism described as the process of transforming the egoistic motivation into public well-being is called the Invisible Hand. People's welfare is not an intended aim of the owners of the corporation, nonetheless it must appear while making business in a competitive economy.

The normative stakeholder theory expresses an opposite view. Two of its proponents, Freeman and Evan, think that a corporation should be managed for the benefit of its all stakeholders (including the owners). The benefit of the owners is not the main aim of the corporation, it is only the one of particular aims taken into consideration by the management. In such a situation, possible benefits for the owners cannot be predicted and they seem to be a result of the realization of the main aim of the corporation.