

Krzysztof Drabik

Akademia Sztuki Wojennej

Warszawa

ORCID: 0000-0002-6555-1124

k.drabik@akademia.mil.pl

FUNKCJE ETYKI W ZARZĄDZANIU ZASOBAMI OBRONNYMI

ETHICS FUNCTIONS IN DEFENSE MANAGEMENT

Zarys treści: Etyka jako subdyscyplina filozoficzna nie jest tylko narzędziem opisu kultury moralnej, ale wypełnia funkcję praktyczną, formułując kryteria słuszności i powinności w określonej przestrzeni społecznej (zawodowej). Zarządzanie zasobami obronnymi również opiera się na określonych pryncypiach etycznych, które warunkują moralny status i atrybuty działalności podmiotów w kontekście osiągnięcia postawionych celów.

Słowa kluczowe: etyka, zarządzanie, zasoby obronne.

Keywords: ethics, management, defense resources.

Etyka od wieków jest źródłem wiedzy o moralnych ludzkich relacjach, w szczególności o wartościach, zasadach i normach regulujących szeroko pojętą komunikację społeczną. Etyka jest nauką o moralności, o sposobach posługiwania się kategoriami dobra i zła w konstruowaniu pozytywnych standardów społecznych. Od czasów starożytnych w filozofii podkreślano wagę cnót – moralnych wzorców postępowania kreujących ideał człowieka dobrego, jak mawiał Arystoteles, człowieka dzielnego etycznie. Przedmiotem badań etycznych są wartości, które odzwierciedlają aksjologiczne ideały dominujące w grupach społecznych, w danej epoce historycznej. Zauważalna ewolucja moralności jest sprzężona z rozwojem kulturowym i cywilizacyjnym. Dominujące wartości etyczne tworzą kulturę i z kultury wynikają, stanowią symbole specyficzne dla grup społecznych funkcjonujących w określonych uwarunkowaniach cywilizacyjnych. Kulturę starożytnej Grecji przenikał etos szczęścia (eudajmonia), reprezentowaną przez maksymę *kalos kai agathos* (piękny i dobry). W średniowieczu ceniono *opus dei* i *civitas dei*, idee tkwiące w boskiej transcendencji. Renesans cenił człowieka i jego możliwości rozwojowe. Z kolei oświecenie było triumfem racjonalizmu, który zaowocował nurtem septycyzmu w XIX wieku. Współcześnie żyjemy

w czasach postmodernistycznego relatywizmu wartości, w epoce kryzysu między innymi etycznymi „metateorii”.

Etyka przenika zatem każdy aspekt naszego życia, niezależnie od przestrzeni zawodowej, osobistej i instytucjonalnej, w której funkcjonujemy na co dzień. Obecnie nauka o moralności ma przed sobą szczególnie ważne wyzwania poznawcze. Obok tradycyjnych wyznaczników etyki, dotychczas redukowanych do kategorii szczęścia, ideału człowieka dobrego, pojawiają się nowe, tworzące ideał człowieka bezpiecznego. Epoka ponowoczesna postawiła człowieka w trudnej moralnie sytuacji, przede wszystkim dlatego, że musi on zderzyć się ze skutkami własnego rozwoju. Nie chodzi już zatem tylko o to, aby osiągać jakiś wyznaczony ideał szczęścia, ale o to, aby przetrwać w obliczu destruktywnych skutków ubocznych rozwoju cywilizacyjnego. Etyka jako nauka ma zatem przed sobą ważne zadania poznawcze, które nie tylko sprowadzają się do konstruowania teorii, ale ważność tej nauki tkwi w praktyce społecznej. Etyka jako nauka współcześnie osiągnęła punkt krytyczny, ukazujący jej szczególną egzystencjalną rolę, którą można zawrzeć w pytaniu: jakie wartości wyznaczają współczesne ideały trwania człowieka. Sądzę, że w perspektywie dominującego relatywizmu wartości, który z jednej strony jest osiągnięciem systemów demokratycznych, z drugiej strony budzi lęk przed odpowiedzialnością, etyka jest szczególnie potrzebna.

Tradycyjna obecność etyki w dziedzinie obronności jest jednym z filarów kształtowania społecznych ideałów moralnych. Bogactwo wartości, wywodzące się z etosu rycerskiego, określa współczesne standardy etyczne nie tylko w wojsku, ale przenika do nowoczesnych metod zarządzania zasobami ludzkimi w dziedzinie obronności i nie tylko. Można postawić tezę, że etyczne funkcje nowoczesnego zarządzania zasobami ludzkimi w dziedzinie obronności wynikają z połączenia etyki wojskowej, etyki służby publicznej i etyki biznesu (etyki zarządzania). Kompilacja powyższych subdyscyplin etycznych w moim ujęciu określa właściwą przestrzeń wartościowania w zarządzaniu zasobami ludzkimi w dziedzinie obronności. Istotne jest zatem holistyczne spojrzenie na funkcje etyki w omawianym zakresie problemowym, zakładające funkcje tradycyjnej etyki wojskowej, etyki określającej standardy funkcjonowania instytucji publicznej i etyki zarządzania zasobami ludzkimi, stosowanej w świecie biznesu. Ten triadyczny układ można zdefiniować w kategorii etyki bezpieczeństwa.

Człowiek jako podmiot moralny

Główna teza mojego artykułu odnosi się do humanistycznej maksymy, iż człowiek jest podmiotem moralnym i tylko w kategorii tak rozumianego podmiotu można analizować kwestie etyczne w powyższym ujęciu problemowym. Negatywnym ujęciem powyższej tezy jest założenie, że człowiek nigdy nie jest przedmiotem. Ta humanistyczna teza, uwypuklona przez Immanuela Kanta w okresie oświecenia, nie straciła na swojej aktualności, a wręcz przeciwnie – jeszcze bardziej niż dotychczas określa

status moralny współczesnego człowieka¹. Tym bardziej, że jest on często uwikłany w układy organizacyjne dążące do jego uprzedmiotowienia. Zanim przejdę do charakterystyki zasad moralnych tworzących podstawę etyki bezpieczeństwa, warto zwrócić uwagę na zagrożenia, deprecjonujące człowieka jako podmiot moralny:

- człowiek jako środek (narzędzie) produkcji;
- biznesowy utylitaryzm w zarządzaniu zasobami ludzkimi;
- przewartościowanie techniki w ocenie i planowaniu potencjału obronnego;
- naruszanie praw człowieka.

Powyższe zagrożenia *sensu stricto* wyznaczają podstawę w identyfikacji kluczowych aspektów etycznych w odniesieniu do ludzi tworzących zasoby obronne państwa. Warto zauważyć, że już samo wyrażenie *human resource* zawiera w sobie amoralną konotację. Czy człowiek może być traktowany jako przedmiot zasobu obronnego, co gorsza – na równi z innymi środkami (zasobami) materialnymi? Biorąc pod uwagę wyżej wyszczególnioną tezę, należy być tu bardzo ostrożnym. Owe niebezpieczeństwo kryjące się za utylitarным uprzedmiotowieniem człowieka może oddalić podejście etyczne, odzwierciedlające podmiotową funkcję etyki. Należy zadać pytanie: jakie zasady wywiedzione z etyki wojskowej, etyki służby publicznej i etyki biznesu określają podmiotowość człowieka w kontekście zarządzania zasobami ludzkimi?

Zgodnie z tezą o podmiotowości, kryterium wyjściowym nie jest utylitaryzm instytucjonalny, a prawa człowieka i sprawiedliwość społeczna.

Utylitaryzm akcentuje dobro ogółu kosztem dobra jednostki. Pożyteczne są takie decyzje i działania, które prowadzą do osiągnięcia jak największej korzyści dla możliwie największej grupy ludzi. Zdaniem angielskiego filozofa i ekonomisty Henry’ego Sidgwicka utylitaryzm preferuje taki porządek społeczny, w którym podstawowe instytucje społeczne są tak uporządkowane, by osiągnąć maksymalny bilans szczęścia, stanowiący sumę szczęścia wszystkich członków danego społeczeństwa².

W przestrzeni zarządzania zasobami ludzkimi w dziedzinie obronności zderzają się przedmiotowe utylitarystyczne interesy ekonomiczne i militarne z podmiotowymi potrzebami i wartościami jednostek i grup społecznych. Funkcje etyki sprowadzają się do łagodzenia napięcia pomiędzy tymi tendencjami. Mimo przyjętych celów strategicznych, do których osiągnięcia potrzebne są zasoby obronne, ich charakter ilościowy nie może przesłonić aspektu jakościowego afirmującego godnego człowieka.

Ważnym kryterium oceny etycznej w nowoczesnych społeczeństwach są prawa człowieka. John Locke w swojej teorii umowy społecznej sformułował trzy nadrzędne prawa naturalne: prawo do życia, wolności i dóbr (własności prywatnej). Filozof

¹ Moralną podmiotowość człowieka uwypuklił Immanuel Kant – człowiek nigdy nie może być traktowany jako środek, ale zawsze jako cel. W tej perspektywie już samo pojęcie „zasoby ludzkie” ma wymiar pejoratywny i przynajmniej semantycznie uprzedmiotawia człowieka. Zasadne jest zatem już na poziomie językowym i dalej praktycznym podkreślać ważność nie tylko formalnej obowiązywalności zasad, ale również ich internalizacji.

² Por. H. Sidgwick, *The Methods of Ethics*, Macmillan, London 1907, za: J. Rawls, *Teoria sprawiedliwości*, tłum. M. Panufnik, J. Pasek, A. Romaniuk, PWN, Warszawa 2009, s. 55.

podkreśla, że „(...) skoro wszyscy są równi i niezależni, nikt nie powinien wyrządzać drugiemu szkód na życiu, zdrowiu, wolności czy majątku”³. Twierdzenie Locke’a ma wydźwięk normatywny i formułuje konstytutywne prawa każdego człowieka do trwania, wolności i posiadania. Proces zarządzania zasobami obronnymi powinien uwzględniać te prawa, z niezbędnymi ograniczeniami dyktowanymi przez konieczność obrony niepodległości państwa. Aktualność tych praw nie budzi wątpliwości. Stanowią one punkt wyjściowy do dalszych analiz etycznych. Prawa człowieka afirmują niezbywalną wartość godnej osoby jako takiej, na którą powinna być nakierowana wszelka aktywność w przestrzeni instytucjonalnej, tym bardziej w dziedzinie zarządzania zasobami ludzkimi. Treść tych praw niejako formalizuje etyczny status człowieka, nadaje mu szczególną wartość i uzasadnia wszelkie działania ukierunkowane na ochronę jego życia⁴.

Kategoria praw naturalnych i podmiotowości definiuje człowieka jako *sensu largo* element struktury społecznej i *sensu stricto* podmiot w procesach zarządzania zasobami ludzkimi. Powyższe humanistyczne podejście do podmiotu zarządzania, jak wspomniałem, opiera się na trzech obszarach etyki zawodowej, których właściwa kompilacja pozwoli na sformułowanie etycznych podstaw w zarządzaniu zasobami ludzkimi w dziedzinie obronności. Wymienione rodzaje etyki zawodowej skodyfikowane są w kodeksach etycznych i stanowią deontologiczne zasady postępowania właściwych grup społecznych.

Funkcje etyki w procesach zarządzania

Etyka nie tylko stanowi fundamentalne kryterium idei moralnych, ale również sprzyja podejmowaniu racjonalnych decyzji. Trafność kryteriów etycznych w procesach zarządzania zasobami ludzkimi przejawia się w funkcjach, jakie etyka pełni w instytucjach i organizacjach społecznych. Warto zwrócić uwagę na następujące funkcje etyki:

- integrującą;
- edukacyjną;
- normatywną;
- ewaluacyjną;
- kulturową;
- socjalizacyjną;
- organizacyjną;
- komunikacyjną.

³ J. Locke, *Dwa traktaty o rządzie*, tłum. Z. Rau, PWN, Warszawa 1992, s. 166.

⁴ W 1789 roku we Francji Konstytuanta przyjęła Deklarację Praw Człowieka i Obywatela. Głównym postulatem Deklaracji są zasady równości, wolności, własności i bezpieczeństwa. Innym ważnym aktem sankcjonującym prawa człowieka jest Powszechna Deklaracja Praw Człowieka, podpisana 10 grudnia 1948 roku przez Zgromadzenie Ogólne Organizacji Narodów Zjednoczonych w Paryżu.

Funkcja integrująca służy kształtowaniu wewnętrznej spójności struktury organizacyjnej. Stanowi punkt odniesienia w różnicowaniu grupy na tle zewnętrznego środowiska społecznego. Członkowie struktury organizacyjnej świadomie pozycjonują się wokół wewnętrznych (zawodowych) identyfikatorów etycznych.

Sformalizowane w postaci kodeksów etycznych zasady etyczne regulujące funkcjonowanie danego elementu przestrzeni społecznej (organizacji, instytucji) niewątpliwie mają wymiar edukacyjny. Wypełniają funkcję poznawczą i wspierają rozwój moralny, nauczanie (uczenie się), a także wychowanie. Podmioty procesu zarządzania zasobami obronnymi wprowadzone są w świat wartości wyznaczających standardy etyczne w tej dziedzinie.

Funkcja normatywna wynika z samego charakteru etyki jako nauki. Jednym z głównych celów etyki jest nie tylko opis zjawiska moralności, ale przede wszystkim formułowanie zasad, które spełniałyby kryterium niesprzeczności i uniwersalności. Etyka jest źródłem powszechnie obowiązujących w danym układzie społecznym norm, określających sposoby postępowania

Zarządzanie dokonuje się w organizacji społecznej. Deontologia etyczna wspiera dokonywanie kluczowych racjonalnych decyzji, ale również pełni funkcję upowszechniającą, która wykracza poza wyizolowany proces decyzyjny. Zasady etyczne tworzą swoistą przestrzeń aksjologiczną, sprzyjającą umacnianiu ludzkiej wartości i podmiotowości. Pytanie: czy etyka jest nam dzisiaj potrzebna, jest pytaniem retorycznym. Jest potrzebna bardziej niż kiedykolwiek wcześniej, gdyż nie dotyczy kwestii tylko aksjologicznych, ale egzystencjalnych i kulturowych.

Należy scharakteryzować te zasady, które są kluczowe z punktu widzenia funkcji, jakie spełnia etyka w zarządzaniu zasobami ludzkimi w dziedzinie obronności. Elementem potencjału obronnego są siły zbrojne państwa. Ważne jest zatem odniesienie się do bogatej tradycji etyki wojskowej. Aktualnie w wojsku polskim obowiązuje Kodeks Honorowy Żołnierza Zawodowego. Jest to deontologiczny zbiór zasad etycznych określających postawy, zachowania i działania wszystkich żołnierzy. Kodeks ten zawiera zbiór wartości i wynikających z nich zasad odwołujących się do bogatej tradycji etyki rycerskiej⁵. Ideały moralne żołnierza to godność i honor. Ochrona godności i honoru koresponduje z posiadaniem cnót moralnych takich, jak: patriotyzm, męstwo, uczciwość, odpowiedzialność, sprawiedliwość, prawdomówność i solidarność zawodowa. Można wysunąć wniosek, że różnica gatunkowa (*diffrenciam specificam*) wojskowej etyki zawodowej tkwi przede wszystkim w tych cnotach, które wynikają ze specyfiki służby wojskowej i roli, jaką pełni żołnierz w systemie instytucji społecznych. Czynnikiem różnicującym w odniesieniu do innych kodeksów jest uwypuklenie cnoty patriotyzmu i męstwa. Pozostałe są paralelne wobec innych kodeksów w służbie publicznej. Przykładem może być

⁵ Etykę rycerską tworzy zbiór zasad regulujących postawy i zachowania przedstawicieli stanu rycerskiego. Etyczne standardy łączą się tu z pozycją i rolą, jaką pełnił rycerz w stratyfikacji społecznej. Główne kryteria społeczne i moralne, które budują etos rycerski, są następujące: szlacheckie pochodzenie, uroda i wdzięk, siła, dążenie do sławy, odwaga, solidarność, hojność, wierność. M. Ossowska, *Ethos rycerski i jego odmiany*, PWN, Warszawa 1973, s. 93–97.

zbiór zasad etycznych członków korpusu służby cywilnej w Polsce. Wyróżnia się następujące zasady etyczne urzędnika⁶:

- zasada godnego zachowania;
- zasada służby publicznej;
- zasada lojalności;
- zasada neutralności politycznej;
- zasada bezstronności.

Zasada godnego zachowania obejmuje dwa aspekty moralne godność urzędnika, jako człowieka i osoby pełniącej funkcję publiczną. Cnota godności identyfikuje moralną sylwetkę żołnierza zarówno w służbie, jak i poza nią. Godność ma wymiar wewnętrzny i zewnętrzny. Wymiar wewnętrzny określa poczucie własnej wartości, przeświadczenie o etycznej podmiotowości, o przysługujących niezwykłych prawach. Wewnętrzny wymiar godności ściśle łączy się z poczuciem bezpieczeństwa, z progami akceptacji zagrożeń. Wymiar zewnętrzny przejawia się w środowisku społecznym, w kanonie aksjonormatywnym, prawnym, kulturowym, obyczajowym i innych. Chodzi o wartościowanie człowieka przez otoczenie społeczne w perspektywie szerszej, wyrażającej się przez prawa człowieka i kulturę, i węższej – w konkretnych lokalnych układach społecznych. Zewnętrzny wymiar godności przejawia się w relacjach społecznych. Godność kreowana jest przez traktowanie innych jako godnych. W obszarze zarządzania zasobami ludzkimi w dziedzinie obronności ważne jest podkreślenie godności, jaka przysługuje członkom administracji państwowej, reprezentującej najwyższe standardy etyczne. Nasuwa się tu kluczowe uzasadnienie funkcjonalności kulturowej kodeksów etycznych, obrazujących pewną specyfikę poszczególnych grup zawodowych. Cnota godności przysługuje każdemu człowiekowi, niezależnie od pochodzenia, płci, koloru skóry czy specjalności zawodowej. Jednak z racji pełnionej roli i zajmowanej pozycji społecznej ludzie tworzący potencjał obronny państwa są szczególnie zobowiązani do reprezentowania i praktycznego aplikowania przyjętych zasad etycznych. Powinni wypełniać wyższe standardy w zakresie postaw i zachowań moralnych. Bycie godnym przekłada się na praktykę zarządzania zasobami ludzkimi, poprzez budowanie autorytetu. Przy czym chodzi tutaj nie tylko o autorytet formalny, związany z pełnioną funkcją zawodową dowódcy, kierownika, menadżera, urzędnika, ale autorytet nieformalny (personalny), ukazujący wysoki poziom moralny konkretnego człowieka w różnych sytuacjach, nie tylko służbowych. Sfera obronności jest konstytutywnym elementem trwania państwa jako jednostki społecznej i politycznej i tworzą ją ludzie, dla których zasady etyczne, w tym zasada godnego zachowania się, nie są ograniczonym w czasie i przestrzeni zobowiązaniem. Oznacza to, iż przedstawiciele administracji państwowej przestrzegają zasady godnego zachowania się w każdym czasie – służbowym i prywatnym⁷.

⁶ Zarządzenie Nr 70 Prezesa Rady Ministrów z dnia 6 października 2011 r. w sprawie wytycznych w zakresie przestrzegania zasad służby cywilnej oraz w sprawie zasad etyki korpusu służby cywilnej (M.P. 2011 Nr 93, poz. 953).

⁷ Przestrzeganie zasad etycznych przez żołnierzy poza służbą reguluje Kodeks Honorowy Żołnierza Zawodowego RP. Żołnierz przede wszystkim prezentuje najwyższe wartości moralne i obyczajowe. Jest wzorem kultury osobistej i dobrego wychowania.

Zasada służby publicznej jest *sensu stricto* zasadą wpisującą się w polityczną przestrzeń funkcjonowania państwa, w tym jego ludzkich zasobów obronnych. Oznacza służebną rolę urzędnika (żołnierza), ale także przedstawiciela przemysłu obronnego wobec obywateli i państwa jako instytucji politycznej. Służba publiczna łączy się ze świadomością interesów państwa i potrzeb obywateli, buduje zaufanie tych ostatnich do instytucji publicznych. Powyższa zasada zobowiązuje do tworzenia wizerunku pracowników administracji państwowej jako kompetentnych ludzi przygotowanych do realizacji zadań w sektorze obronnym. Wzmacnia poczucie więzi z wyzwaniem obronnymi, jakie stoją przed państwem i chroni jego interes. Zasada służby publicznej ogólnie jest kluczowym elementem szeroko rozumianej etyki administracji państwowej, integrującym trzy podmioty: państwo, administrację publiczną i obywateli. Zobowiązuje do przedkładania interesu publicznego nad interes prywatny oraz służy kształtowaniu wizerunku państwa na arenie międzynarodowej (dyplomacja). Zasada służby publicznej, kwintesencją budowania zasobów obronnych i zarządzania nimi.

Zasada lojalności podkreśla zobowiązanie pracowników służby publicznej do identyfikowania się z państwem i jego interesem wewnętrznym i zewnętrznym. Głównym zadaniem państwa jest zagwarantowanie bezpieczeństwa obywatelom i instytucjom społecznym. Lojalność w kontekście tego zadania jest szczególnie ważną zasadą. W wojsku przejawia się w gotowości do wykonywania rozkazów i rzetelnego realizowania obowiązków służbowych. Zasada ta jest podstawowym kryterium sprawności funkcjonowania każdego systemu zarządzania zasobami ludzkimi, w szczególności jednak ważna jest w zarządzaniu zasobami obronnymi ze względu na ważny interes państwa. Uniwersalność tej zasady polega na racjonalnym kształtowaniu stosunków w mikroprzestrzeni społecznej, w konkretnych grupach zawodowych: urzędach, poddziałach wojskowych czy działach firmy. Chodzi o lojalność wobec przełożonych, podwładnych, współpracowników, co wzbudza zaufanie i kształtuje dobrą atmosferę pracy i służby. Lojalność spaja wewnętrzną strukturę organizacyjną, a zarazem sprzyja utożsamianiu się pracowników z zadaniami, jakie stoją przed instytucją. Ogranicza występowanie zdarzeń naruszających zaufanie obywateli do państwa. Warto podkreślić, że omawiana zasada nie ogranicza twórczej aktywności zawodowej pracownika, a raczej jej sprzyja, kształtując postawę otwartości i integracji ze środowiskiem zawodowym. Co ważne, przesłaniem zasady lojalności jest również zachowanie powściągliwości w ujawnianiu informacji dotyczących funkcjonowania urzędu, co z punktu widzenia zarządzania obronnego wydaje się kwestią oczywistą.

Zasada neutralności politycznej. Neutralność polityczna wpisana jest w kanon normatywizmu etycznego służby publicznej. Urzędnik państwowy powinien zachować powściągliwość w jawnym wyrażaniu swoich poglądów politycznych. W przypadku wojska neutralność polityczna wyraża się w apolityczności. Neutralność polityczna uwypukla transparentność i bezstronne funkcjonowanie instytucji, wzmacnia zaufanie obywateli do państwa. Zasada ta akcentuje służbę na rzecz dobra państwa jako instytucji politycznej, jednak bez preferowania sympatii do jakiejś partii w wystąpieniach publicznych. Zadaniem żołnierza, urzędnika, pracownika administracji publicznej jest dystansowanie się od wpływów politycznych, mogących mieć wpływ

na podejmowane decyzje zawodowe. Relacje w świecie polityki nie powinny wzbudzać podejrzeń o sprzyjanie jakiejś partii politycznej. Zachowanie neutralności i zasada apolityczności akcentują specyfikę aktywności zasobów ludzkich w dziedzinie obronności, kluczowym obszarze służby publicznej państwa. Należy zatem rozróżnić dwa aspekty polityczności – demokratyczny i pluralistyczny charakter państwa oraz neutralni politycznie urzędnicy tworzący strukturę tego państwa. Państwo jako sama jednostka polityczna składa się z dobrze urządzonych, neutralnych politycznie instytucji. Neutralność polityczna nie oznacza ograniczenia praw politycznych członków służby publicznej, zakłada jedynie ograniczenia w sferze upubliczniania prywatnych preferencji politycznych. Fundamentem państwa demokratycznego jest autonomia polityczna, o której pisał amerykański filozof John Rawls: „Równa wolność polityczna, gdy jej autentyczna wartość jest zapewniona, z pewnością ma głęboki wpływ na moralną jakość życia obywatelskiego. Stosunki między obywatelami zyskują bezpieczną podstawę w jawnej konstytucji społeczeństwa (...). Publiczna wola konsultacji i brania pod uwagę przekonań i interesów każdego kładzie podwaliny pod obywatelską przyjaźń i kształtuje etos kultury politycznej”⁸.

Bezstronność jest uniwersalną zasadą połączoną z zasadą neutralności politycznej, ale dotyczącej innych dziedzin zarządzania zasobami ludzkimi. Moralna wartość bezstronności polega na zachowaniu racjonalnych, otwartych i sprawiedliwych kryteriów decyzyjnych w procesie zarządzania. Treść tej zasady wypełnia obowiązek polaryzowania interesu prywatnego i publicznego, co nie jest zadaniem łatwym w odniesieniu do budowania zasobów obronnych państwa, w których przenikają się wzajemnie oba rodzaje interesów. Wyzwania strategiczne państwa muszą korespondować z transparentną współpracą instytucji państwa oraz np. przemysłu obronnego. W znaczeniu personalnym zasada bezstronności obliuguje urzędnika do niepodejmowania żadnych spraw, które mogą kolidować z obowiązkami służbowymi.

Powyższe zasady ukazują usytuowanie członka służby publicznej w przestrzeni władzy, obywatelskości i świata biznesu, są uzgodnieniem interesów państwa, obywateli oraz podmiotów gospodarczych. Formowanie zasobów ludzkich w dziedzinie obronności dokonuje się na styku interesów politycznych, społecznych i biznesowych. Łączenie tych interesów ściśle łączy się z etyką zawodową i jej praktycznymi funkcjami. Zadaniem etyki jest redukcja sytuacji polaryzujących – z jednej strony interes władzy, interes ekonomiczny, z drugiej – potrzeby społeczne. Procesy zarządzania zasobami ludzkimi, szczególnie w dziedzinie obronności, powinny przebiegać według przyjętych wyżej kryteriów etycznych, a człowiek powinien być traktowany jako nadrzędny podmiot tych procesów.

Warto usytuować procesy zarządzania zasobami ludzkimi w szerszej globalnej perspektywie. Rysujące się w przestrzeni publicznej i kulturowej tendencje utylitarystyczne, relatywistycznie kształtując epokę ponowoczesną, często redukują etyczne aspekty zarządzania do kategorii czysto teoretycznej. Dzieje się to zwłaszcza wówczas, gdy interes polityczny i ekonomiczny przeważa nad interesem społecznym.

⁸ J. Rawls, *Teoria sprawiedliwości*, tłum. M. Panufnik, J. Pasek, A. Romaniuk, PWN, Warszawa 2009, s. 342.

Wówczas uwidacznia się funkcjonalność praktyczna etyki normatywnej, wskazującej na rzeczywisty cel procesów zarządzania i miejsce, jakie zajmuje w nich człowiek-podmiot.

Bibliografia

Locke J., *Dwa traktaty o rządzie*, tłum. Z. Rau, PWN, Warszawa 1992.

Ossowska M., *Ethos rycerski i jego odmiany*, PWN, Warszawa 1973.

Rawls J., *Teoria sprawiedliwości*, tłum. M. Panufnik, J. Pasek, A. Romaniuk, PWN, Warszawa 2009.

Sidgwick H., *The Methods of Ethics*, Macmillan, London 1907.

Zarządzenie Nr 70 Prezesa Rady Ministrów z dnia 6 października 2011 r. w sprawie wytycznych w zakresie przestrzegania zasad służby cywilnej oraz w sprawie zasad etyki korpusu służby cywilnej (M.P. 2011 Nr 93, poz. 953).

Summary

Ethics as a philosophical subdiscipline is not only a tool for describing moral culture, but fulfills a practical function, formulating criteria of equity and duty in a specific social (professional) space. Management of defense resources is also based on specific ethical principles that condition the moral status and attributes of entities' activities in the context of achieving the set goals.