

Dziesięć zasad przedstawionych w tej książce może wykorzystać każdy. Niezależnie od tego, czy pracujesz za barem w kawiarni, czy jesteś dyrektorem generalnym w dużej korporacji, rabbi Lapin pokaże Ci całkowicie inne podejście do pracy i do kwestii zarabiania pieniędzy.

DAVE RAMSEY

Mądrość rabiego Daniela Lapina pomogła ogromnej liczbie osób, łącznie ze mną, odnieść sukces w rozwoju zawodowym, rodzinnym i duchowym. Ta książka to pomocny, rzetelny i napawający nadzieją poradnik. Autor dostarcza wiarygodnych i przydatnych informacji opartych na starożytnej mądrości oraz współczesnych doświadczeniach.

ZIG ZIGLAR, autor wielu książek oraz programów motywacyjnych

# RABBI DANIEL LAPIN



## Bogac się!

### Dziesięć przykazań zarabiania pieniędzy

Wydanie II

*Niezależnie od tego, jak duże odnosisz sukcesy  
lub jak bardzo jesteś doświadczony, to wspaniałe dzieło  
wzbogaci Twoje zrozumienie istotnego, ekscytującego  
procesu budowania dobrobytu.*

MICHAEL MEDVED, gospodarz programu radiowego  
oraz autor książki pt. *Right Turns*

Tytuł: Thou Shall Prosper

Tłumaczenie: Małgorzata Wróblewska

Projekt okładki: Urszula Buczkowska

ISBN: 978-83-246-3399-9

Copyright © 2010 by Rabbi Daniel Lapin. All rights reserved.

Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

Polish edition copyright © 2012 by Helion S.A.

All rights reserved.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane za zgodą Shutterstock Images LLC.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie/bogsie>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Wydawnictwo HELION

ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

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

WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

# Spis treści

Wstęp	5
Wstęp do drugiego wydania	9
<i>Rozdział pierwszy</i>	
Uwierz w godność i moralność biznesu	25
<i>Rozdział drugi</i>	
Powiększ sieć łączności z wieloma ludźmi	59
<i>Rozdział trzeci</i>	
Poznaj sam siebie	89
<i>Rozdział czwarty</i>	
Nie goń za doskonałością	121
<i>Rozdział piąty</i>	
Przewodnicz konsekwentnie i nieprzerwanie	157
<i>Rozdział szósty</i>	
Zawsze zmieniaj to, co da się zmienić, i wytrwale trzymaj się tego, co niezmiennie	187
<i>Rozdział siódmy</i>	
Naucz się przewidywać przyszłość	215
<i>Rozdział ósmy</i>	
Poznaj swoje pieniądze	241

*Rozdział dziewiąty*

Miej gest: oddawaj dziesięć procent swojego dochodu po opodatkowaniu 267

*Rozdział dziesiąty*

Nigdy się nie wycofuj 285

Epilog 305

Przypisy końcowe 309

Skorowidz 319

## Nie goń za doskonałością

*Bądź wobec siebie wymagający, ale nie staraj się być perfekcjonistą za wszelką cenę; wykorzystuj jak najlepiej każdą sytuację.*

Wszyscy wiemy, że świat nie jest doskonały. Świadomość tego jest zakorzeniona w naszej duchowej naturze. Jedynie w najbardziej abstrakcyjnym wymiarze naszego jestestwa możemy wyobrazić sobie idealną perfekcję, do której jakaś część nas nieustannie dąży. Nie ma nic złego w tym pragnieniu, dopóki nie wywiera ono na nas paralizującego wpływu. Należy dążyć do perfekcji, jednak nie wolno pozwolić, abyśmy z jej powodu stali się widzami w grze życia i biznesu. Która z ról życiowych odpowiada Ci bardziej: obserwatora czy uczestnika?

Życie często sprowadza się do konieczności funkcjonowania w sytuacjach dalekich od ideału. Przykładem może być nieustanna krytyka skierowana pod adresem świata biznesu oraz całego systemu socjoekonomicznego, w którym działamy. Czy oferuje on zawsze i dla wszystkich idealne warunki? Oczywiście, że nie. Jestem pewien, że wielokrotnie czułeś, iż nie otrzymałeś tego, na co zasłużyłeś. W moim przypadku bywało tak często. Bywało też odwrotnie: kiedy miałem wrażenie, że dostaję to, co mi się nie należy. Ten system nie jest idealny, chyba wszyscy się z tym zgodzą. Judaizm naucza, że ludzie powinni się starać być jak najlepsi w obliczu swojej niedoskonałości, ponieważ nigdy nie osiągną perfekcjonizmu. Kiedy zdamy sobie sprawę z tego, że jako niedoskonałe istoty ludzkie nigdy nie stworzymy idealnego systemu gospodarczego, uświadomimy sobie jednocześnie, że ów nieidealny system może być naprawdę niezły.

Kiedy samolot podczas lotu psuje się i wpada do oceanu, specjaliści badają przyczyny katastrofy, starając się zrozumieć, dlaczego samolot runął do wody. Nie chciałbym, aby moje słowa zabrzmiały lekceważąco, ale tak się składa, że mogę dostarczyć odpowiedzi na to pytanie: przyczyną katastrofy jest grawitacja.

Pytanie, które powinniśmy sobie postawić, nie dotyczy tego, dlaczego samolot spadł — to oczywiste, takie są zasady grawitacji — lecz tego, co sprawia, że samolot utrzymuje się w powietrzu. Otóż jest to zasługa silników, które przekształcają

znaczną część energii chemicznej paliwa w ciąg; z kolei dzięki skrzydłom ciąg przekształca się w siłę nośną. Jeśli usuniemy którykolwiek z powyższych składników, grawitacja bezlitośnie ściągnie maszynę w dół.

Amerykański system socjoekonomiczny działa na podobnych zasadach. Wiele kierowanych dobrymi intencjami osób nieustannie organizuje spotkania, których uczestnicy starają się ustalić główne przyczyny biedy na świecie. Zadają sobie pytanie, dlaczego nie wszyscy utrzymują się na powierzchni dobrobytu, lecz spadają w otchłań biedy. Odpowiedź jest prosta, choć niepopularna: bieda jest czymś normalnym, tak jak samolot stojący na ziemi jest czymś bardziej naturalnym niż ten unoszący się w powietrzu. Taka jest prawda, mimo że Amerykanie nie znają prawdziwego niedostatku. Mądrzy ludzie tak naprawdę powinni gromadzić się na spotkaniach po to, aby poznać przyczyny *dobrobytu*. Nie ma nic nienormalnego w tym, że przedmioty spadają z dachu na ziemię, a także w tym, że dobrobyt czasem stacza się po równi pochyłej w kierunku biedy. Potrzeba tyle samo niesamowitej energii, aby poderwać stutonowy samolot z powierzchni ziemi i aby stworzyć bogate społeczeństwo. W bogatym społeczeństwie normalne jest to, że niektórzy jego członkowie (czasem nawet liczni) są bogatsi od innych.

Gdybyśmy przyjrzeni się większości społeczeństw, którym udało się wynieść swoich członków ponad minimalny poziom egzystencji, okazałoby się, że niektóre jednostki mają mniej dóbr materialnych niż inne. Niestusne jest oskarżanie społeczeństwa na podstawie faktu, że niektórzy ludzie są biedniejsi od innych. Cud polega na tym, że w zasadzie nikt w takim społeczeństwie nie walczy o przetrwanie. Stan polegający na tym, że jedni mają mniej — nawet dużo mniej — niż inni, jest smutny, lecz naturalny. Jest jednak wiele powodów ku temu, by chwalić społeczeństwo, które wyniosło większość (choć nie wszystkich) swoich członków ponad poziom zaspokajania podstawowych codziennych potrzeb. Nie ulega wątpliwości, że społeczeństwo powinno robić wszystko, aby polepszyć jakość życia wszystkich obywateli, ale też każdy z obywateli powinien sam szukać sposobów na polepszenie swojej sytuacji. Pomysł, że wszyscy ludzie powinni żyć na tym samym poziomie, jest utopią.

W przypadku większości osób życie od wieków polega na tym samym: na próbie osiągnięcia możliwie najbardziej dogodnych warunków egzystencji, mimo przeciwności losu. Istnieje pewien pogląd, który inspirował od zawsze Żydów w ich staraniach zapewnienia sobie godnego życia. Wypływa on ze struktury *Pisma Świętego*, a także z mających 3000 lat przekazów ustnych. Zgodnie z tym poglądem, *Biblia* jest wyrazem następującego paktu, jaki Bóg zawarł z ludzkością:

„Jeśli będziecie starali się przetrwać każde z osobna, egzystencja będzie trudna i krótka; jeśli jednak nauczycie się działać wspólnie i stworzycie pokojowo nastawione społeczeństwo, funkcjonujące zgodnie z ustalonymi zasadami, wasze życie może stać się nieskończenie wygodne. Wybór należy do was”.

## NIE NALEŻY OSĄDZAĆ BIZNESU NA PODSTAWIE KILKU NIEUCZCIWYCH BIZNESMENÓW

Przyznanie, że system pozwalający jednostkom korzystnie współpracować, zawiera wiele niedoskonałości, nie jest tym samym, co dyskredytowanie całego przedsięwzięcia biznesowego, ani nie może być powodem owej dyskredytacji. Zgadzam się, że było w historii wielu nieuczciwych biznesmenów, którzy zachowywali się niewłaściwie.

Wystarczy przywołać skandal, jaki wywołał pod koniec roku 2008 cieszący się złą sławą Bernie Madoff. Nie sposób opisać niegodziwość tego oszusta. Laureat Nagrody Nobla za szerzenie pokoju na świecie, ocalały z holokaustu Elie Wiesel, potępił Madoffa w lutym 2009 roku, nazywając owego finansistę, który, zgodnie z zarzutami postawionymi przez sąd, oszukał inwestorów na sumę 50 miliardów dolarów, „psychopatą”<sup>1</sup>. Co tu jeszcze dodać? Dużo więcej można by powiedzieć o ogromnej roli, jaką zaufanie odgrywa w stosunkach międzyludzkich, zwłaszcza na płaszczyźnie finansowej. Podobnie jak ogień, który może ogrzać nasze domy, dzięki któremu możemy przyrządzać posiłki i który może uwolnić ludzi od harówki, ale który ma także moc niszcząca, zaufanie może przyczynić się do powstania wspaniałych społeczeństw lub zostać wykorzystane do niecnych celów. Można by dużo powiedzieć o tym, jacy naprawdę są niektórzy ludzie udzielający się charytatywnie. Większość zdefraudowanych przez Madoffa pieniędzy miała być przeznaczona dla instytucji charytatywnych, które następnie dokonywałyby korzystnych dla Madoffa inwestycji. Kiedy pożar zniszczy czyjś dom, nigdy nie mamy o to pretensji do ognia. Kiedy więc ktoś zawiedzie nasze zaufanie i okaże się nieuczciwym biznesmenem, nie należy winić za to biznesu. Wina rzadko stoi po stronie etycznego kapitalizmu, lecz zwykle po stronie tych, którzy praktykują kapitalizm bez etyki.

Biznes jest narzędziem ludzkiej współpracy, które, tak jak każde inne, może być użyte właściwie lub niewłaściwie. Powinniśmy jednak widzieć różnicę między osądzaniem zachowania niektórych biznesmenów jako nieetyczne a osądzaniem biznesu samego w sobie. Wyłącznie *ludzkość* jest zdolna do podejmowania decyzji kierowanych moralnością i tylko *ludzkość* może być za nie osądzana i uznawana za odpowiedzialną za czyny będące skutkiem owych decyzji. Podobnie jak ostry skalpel może być użyty przez lekarza w celu uratowania życia pacjentowi lub przez mordercę w celu pozbawienia życia jego ofiary, biznes może przynosić dobrobyt i nadzieję albo też cierpienie.

Tradycja żydowska pomaga wyjaśnić pogląd na otoczenie prawne biznesu, przypominając, że przedmioty martwe w żadnym wypadku nie mogą być obwiniane o spowodowanie czyjegoś cierpienia. Jedynie ludzie posługujący się tymi przedmiotami mogą (i powinni) być pociągnięci do odpowiedzialności. Kiedy pijany kierowca potraça śmiertelnie dziecko, żadna będąca przy zdrowych zmysłach osoba nie wini za to samochodu. Wina spada na kierowcę, człowieka, który zdecydował się spożyć alkohol i usiąść za kierownicą. Oczywiście istnieją pewne systemy finansowe, filozoficzne i polityczne, które sprzyjają nieuczciwości i nagradzają niewłaściwe zachowanie. Nie mam jednak wątpliwości co do tego, że system, który nazywam etycznym kapitalizmem, który ukształtował handel w Stanach Zjednoczonych Ameryki

Północnej oraz na którego powstanie miał wpływ światopogląd żydowsko-chrześcijański, był i jest całkowicie godny. Kiedy w przedsiębiorstwie sprawy zaczynają przybierać naprawdę zły obrót (a bywa tak od czasu do czasu), obwinianie biznesu, jako niedoskonałego systemu, jest tylko zaciemnianiem prawdziwego czynnika destrukcyjnego — jakim jest odpowiedzialny za powstałą sytuację człowiek, który podjął niewłaściwe, a często też niezgodne z prawem decyzje.

## **DLACZEGO OSKARŻA SIĘ BIZNES, A USPRAWIEDLIWIA INNE PROFESJE**

Inne profesje nie są tak bardzo atakowane jak biznes. Zdarza się na przykład, że niedoświadczony lekarz z zimną krwią uśmierca swoich pacjentów. Oczywiście sensacyjna natura makabrycznego odkrycia przyciąga uwagę mediów i społeczeństwa, nikt jednak nie sugeruje, że medycyna jest z natury niemoralna. Kiedy, jak to się niestety czasem zdarza, okazuje się, że nauczyciel molestował seksualnie swoje uczennice, ludzie rzadko obwiniają o tę sytuację system edukacyjny. W gazetach ukazują się nieraz informacje o gwałtach i pobiciach, jakich dopuszczają się zawodowi sportowcy, a prywatne życie wielu artystów kryje niejedno szaleństwo, mimo to ludzie nie nalegają, aby rząd skrupulatnie zbadał i uregulował branżę sportową oraz rozrywkową. Gdy jednak osoby zajmujące się biznesem zachowują się niewłaściwie i nieetycznie, media często sugerują, że takie postępowanie jest normą w branży o tak kwestionowanej reputacji. W samym świecie polityki znamy mnóstwo postaci chcących dorobić się na zaufaniu obywateli i sprzeniewierzających finanse publiczne. Opinia społeczna słusznie potępia owych wybranych przez siebie reprezentantów i często nie pozwala im ponownie zajmować stanowisk, jednak nikt nie sugeruje, że powinno się zastąpić konstytucję innym systemem.

Przyznaję, że w biznesie są ludzie godni potępienia — wszyscy chyba mieliśmy do czynienia z kimś podobnym. Takie osoby istnieją i nikt nie chciałby z nimi robić interesów. Spotkałem w życiu wiele takich postaci i nie mam zamiaru stawać w ich obronie. Uważam, że są to pasożyty. Oddają się egoistycznym i często okrutnym działaniom, osłabiającym i narażającym na niebezpieczeństwo system, który hojnie obdarza ich korzyściami. Postępowanie takie nie jest naturalnym produktem systemu opartego na wolnym i szlachetnym współdziałaniu gospodarczym, ale znacznym odchyleniem od normy. Nieuczciwi biznesmeni nie tylko przynoszą hańbę uczciwemu i szlachetnemu sposobowi zarabiania na życie, lecz także demoralizują wszystkich innych zaangażowanych w uczciwe interesy. To właśnie z ich winy powstało powiedzenie: „Na uczciwości daleko nie zajedziesz”.

Dziesiątki lat wzorowo prowadzonego interesu, podczas których dana firma zapewniała pracę tysiącom rodzin, a pożądanego produktu całemu światu, mogą pójść w niepamięć z powodu sensacyjnych informacji o niewłaściwym zachowaniu jednej z osób zaangażowanych w życie przedsiębiorstwa. Wydaje się na przykład, że przedsiębiorstwo Monsanto zanieczyszczało potoki i wypełniało wysypiska śmieci niebezpiecznymi dla środowiska odpadami w okolicach małego miasteczka



Anniston w stanie Alabama. Przedsiębiorstwo to cieszyło się ponadczterdziestoletnim monopolem na produkcję chłodziw przemysłowych znanych jako polichlorowane bifenyle (PCB), które, jak dziś wiadomo, są niebezpieczne, a kiedyś okrzyknięto je cudotwórczymi substancjami chemicznymi. Są niepalne, przewodzą ciepło, ale nie przewodzą prądu. Stosowano je jako materiały izolacyjne w przewodach elektrycznych, silnikach czy transformatorach. Większość ludzi prawdopodobnie uznałaby za niesprawiedliwe krytykowanie przedsiębiorstwa Monsanto z powodu produkowania od 1929 roku substancji, która w tamtych czasach nie była uznawana za niebezpieczną. Jednak z notatek służbowych sporządzanych przez ówczesnych pracowników wynikało, że przedstawiciele firmy nie postępowali właściwie. Otóż osoby, które kiedyś odpowiadały za funkcjonowanie firmy, wiedziały o potencjalnej szkodliwości substancji lub przynajmniej przypuszczały, że może ona mieć niekorzystny wpływ na zdrowie ludzi. Na przykład notatki służbowe oznaczone jako „TAJNE: przeczytać i zniszczyć” pokazują, iż w 1966 roku dyrektorzy w Monsanto odkryli, że ryby żyjące w potoku, do którego wylano odpadki, zdychały w ciągu kilku sekund. We wrześniu 1969 roku firma powołała komitet, który miał się zająć wyjaśnieniem tego faktu. Protokół jednego z zebrań ujawnia, że podczas pracy komitetu wyznaczono dwa główne cele: utrzymanie sprzedaży i dotychczasowych zysków oraz obronę dobrego wizerunku Monsanto. Firmie zależało na tym, aby nie stracić jednego z najbardziej dochodowych przedsięwzięć oraz „zająć się zmniejszeniem ryzyka poniesienia ewentualnej odpowiedzialności”<sup>2</sup>. Krótko mówiąc: wszystko wskazuje na to, że szefowie firmy rzeczywiście zachowali się w sposób naganny.

Podobnie było w przypadku przedsiębiorstwa Enron. Kiedy 2 grudnia 2001 roku firma ogłosiła bankructwo, było to najszokowniejsze w historii Stanów Zjednoczonych skorzystanie z rozdziału 11. *Kodeksu upadłościowego*. Chyba każdy powinien być w pewnym sensie poruszony zaistniałą sytuacją. Każda uczciwa osoba związana z biznesem została pokrzywdzona, nie ze względu na to, że wiedziała o wszystkim, co zaszło, lub rozumiała, w jaki sposób liczba ponad 3000 spółek zależnych została wykorzystana do oszustw finansowych, lecz dlatego, że firma stała się rażącym przykładem nieprzyzwoitości. Wszyscy słyszeli doniesienia o potajemnie niszczonej dokumentacji i o tym, jak tysiące pracowników straciły swoje oszczędności, podczas gdy wyżsi rangą dyrektorzy jakimś cudem sprzedali swoje akcje w niektórych przypadkach nawet na sześć miesięcy przed katastrofą. Każdy słyszał też, jak w lecie 2001 roku Sherron Watkins, jedna z dyrektorek, która wcześniej pracowała w firmie audytorskiej Arthur Andersen obsługującej Enron, w siedmiostronicowym liście skierowanym do Kennetha Laya, prezesa i dyrektora generalnego, wyraziła obawę, iż Enron może okazać się „kunsztownym oszustwem księgowym”.

Takie afery są pożywką dla błędnych przekonań o biznesie. Wizerunek biznesu został poważnie naruszony, a zawód biznesmena oczerniony wraz z upadkiem firmy, która była uznawana za siódme co do wielkości przedsiębiorstwo USA. Latem 2001 roku oburzenie społeczeństwa było tak wielkie, że Kongres Stanów Zjednoczonych przeprowadził ponad osiem rozpraw. Dziennik „The Wall Street

Journal” nawoływał jednak do skoncentrowania się na głównych winowajcach, a nie na systemie. „Choć historia osób, które straciły pieniądze zgromadzone na funduszu emerytalnym spółki, jest tragiczna, chodzi raczej o konkretne matactwa i przestępstwa korporacyjne niż o luki w prawie dotyczącym rent i emerytur czy o plan emerytalny 401(K)<sup>\*</sup>. Z pewnością nie jest to usprawiedliwieniem dla kongresu, aby blokował prywatne programy emerytalne, dzięki którym miliony Amerykanów mogą cieszyć się wygodą na starość”<sup>3</sup>. Mimo że niektórym firmom udaje się niszczyć dowody winy i tuszować matactwa, ogromna większość przedsiębiorstw komercyjnych wytrwale powstrzymuje się przed choćby najdrobniejszym niewłaściwym zachowaniem.

Kryzys tzw. kredytów hipotecznych subprime<sup>†</sup>, w latach 2008/2009 również nie był spowodowany brakami w systemie, lecz błędami ludzi. Winnych było wielu polityków całymi latami naciskających na kredytodawców za pośrednictwem Fannie Mae<sup>‡</sup>, aby udzielali kredytów subprime z powodów, które można by nazwać politycznymi<sup>4</sup>.

Niewiarygodnym faktem nie są nieprawidłowości w handlu i przemyśle, lecz to, z jaką rzadkością do nich dochodzi. Warto zaznaczyć, że informacje o tym cieszą się taką popularnością właśnie z powodu względnej *incydentalności*. Oczywiście to w żadnym stopniu nie usprawiedliwia zachowania poszczególnych jednostek, jednak dowodzi, że błędem byłoby skazywanie całego systemu. Wielkie skandale, takie jak opisane powyżej, przysyłają fakt, że owe nieetycznie postępujące jednostki stanowią nieznaczną, jednak widoczną mniejszość. Dużo częściej spotyka się uczciwych biznesmenów praktykujących to, co nazywam etycznym kapitalizmem, ludzi, którzy poprzez honor i wartości żywią oraz podtrzymują system, jednocześnie przynosząc korzyści sobie i swoim rodzinom. Jest to z pewnością hołd składany wrodzonej sile i poczciwości rozległej, wspaniałej sieci współdziałania ludzi na płaszczyźnie ekonomicznej, której nie zdołają zniszczyć nieliczni sabotażyści.

## BOGACZE TO NIE WCIELENIE ZŁA; ZROBILI TEŻ DUŻO DOBREGO

Nie ma wielu osób, które są wyłącznie złe albo wyłącznie dobre. Każdy człowiek jest mieszanką emocji, aspiracji i wartości moralnych. Czasem ludzie postępują w sposób szlachetny, a innym razem sami przeklinają własne zachowanie. Najczęściej

---

<sup>\*</sup> 401(K) — najpopularniejszy pracowniczy plan emerytalny w USA — *przyp. tłum.*

<sup>†</sup> Kredyt subprime — kredyt bankowy, którego oprocentowanie jest wyższe niż przy standardowym kredycie. Jego specyfika polega na tym, że udziela się go temu kredytobiorcy, który ma złą historię kredytową (np. nie płaci rat w wyznaczonym terminie) — *przyp. tłum.*

<sup>‡</sup> Federal National Mortgage Association (FNMA, powszechnie nazywane Fannie Mae) — przedsiębiorstwo sponsorowane przez rząd Stanów Zjednoczonych. Jest to prywatna firma, na mocy specjalnego prawa upoważniona do pożyczania pieniędzy i udzielania gwarancji kredytowych — *przyp. tłum.*

jednak działania ludzi są złożone. Jednym z powodów, dla których uniwersalne porozumienie moralne jest tak złudne, jest fakt, że większość zachowań ludzkich to kombinacje dobra i zła. Przypuśćmy, że ofiaruję mojej córce wspaniały prezent. Jest to pozytywny, pozbawiony egoizmu czyn, który ona zapamięta na zawsze, jednak może on wywołać także niekorzystne konsekwencje, na przykład zazdrość rodzeństwa lub odwiekanie usamodzielnienia się córki. Każdy musi nauczyć się wynajdywania pozytywnych elementów złożonego zachowania skomplikowanych ludzi.

W XIX wieku pojawili się w Stanach Zjednoczonych pierwsi magnaci przemysłowi. Wszyscy oni byli ludźmi; nie wszyscy byli aniołami, ale też nie wszyscy byli diabłami. Czy byli wśród nich wyjątkowo podli biznesmeni? Owszem. Opowieści o przymusie zaopatrywania się w tzw. sklepach firmowych oraz o niespełniających norm kwaterach służbowych często były prawdziwe. Na przykład odkryto, że Pullman Company zmuszała swoich pracowników do wynajmowania lokali będących własnością firmy oraz wymagała, aby kupowali oni produkowane przez siebie produkty po zawyżonych cenach. Nierzadko zdarzało się, że na pasku wypłaty uwzględniano zadłużenie pracownika. Wśród przedsiębiorców zdarzali się niegodziwi łajdacy. Jednak nie była to zasada i nie należy podawać w wątpliwość uczciwości wszystkich generacji biznesmenów, wśród których było wielu szlachetnych ludzi.

Oto, jak Andrew Carnegie opisuje moment, w którym w wieku 12 lat otrzymał pierwszą pensję:

Nie umiem wyrazić, jak bardzo byłem dumny, kiedy otrzymałem swoje pierwsze tygodniowe wynagrodzenie. Jeden dolar i dwadzieścia centów, które sam zarobiłem i które wręczono mi za to, że przydałem się na coś światu! Nie byłem już całkowicie uzależniony od moich rodziców, ale w końcu stałem się równoprawnym członkiem, przyczyniającym się do dobrobytu rodziny i będącym w stanie jej pomóc! Myślę, iż to właśnie sprawia, bardziej niż cokolwiek innego, że chłopiec staje się mężczyzną, prawdziwym mężczyzną. Wspaniałe jest poczucie użyteczności<sup>5</sup>.

Być może nie jest to mowa świętego, ale też nie złodzieja. Do dziś mieszkańcy większych i mniejszych miast w Stanach Zjednoczonych korzystają z efektów filantropii Andrew Carnegie'go za każdym razem, kiedy wchodzą do miejskiej biblioteki. Parki, uniwersytety i szpitale to niektóre z dobrodziejstw, jakimi owi hojni przedsiębiorcy obdarowali społeczeństwo amerykańskie. Jednak Andrew Carnegie oraz inni magnaci zostali w późniejszym okresie okrzyknięci „wyzyskiwaczami”. Za życia zasadniczo postrzegano ich w sposób realistyczny — jako mających wady ludzi, którzy jednak zrobili więcej dobrego niż złego.

Przeanalizujmy kolejny, mniej znany przypadek. James Jerome Hill urodził się w ubogiej chacie w kanadyjskim Ontario w 1838 roku. Jego ojciec zmarł, kiedy James był jeszcze dzieckiem, dlatego chłopiec pomagał matce, pracując w sklepie warzywniczym za cztery dolary miesięcznie. Dzięki hartowi ducha i ciężkiej pracy Hill przyczynił się do wybudowania linii kolejowej przecinającej północny zachód.

Jego pomysł polegał na stopniowym, niespiesznym budowaniu kolejnych odcinków linii kolejowej oraz na rozwijaniu gospodarki danego rejonu przed przejściem do budowy kolejnego etapu. „W celu przyciągnięcia imigrantów zaoferował przesiedlenie ochotników za jedyne 10 dolarów, jeśli zgodzą się oni uprawiać ziemię w pobliżu linii kolejowej”<sup>6</sup>. Zorganizował specjalne kursy dla nowo przybyłych, na których opowiadano o warunkach lokalnych oraz uczono różnych technik upraw, między innymi płodozmiannu. Sprowadził z Anglii 7000 sztuk bydła i oddał je ludziom zasiedlającym tereny znajdujące się w pobliżu budowanej linii kolejowej.

Hill powiedział imigrantom pracującym i osiedlającym się w pobliżu linii kolejowej, że wszyscy oni jadą na tym samym wózku; wytłumaczył, że albo będą razem pracować dla wspólnego dobra, albo wspólnie klepać biedę. Aby upewnić się, że osadnicy osiągną sukces, utworzył eksperymentalne farmy, na których testowano nowe rodzaje nasion, trzymano żywy inwentarz i sprawdzano wydajność sprzętu rolniczego. Sponsorował konkursy i sownie nagradzał tych farmerów, którzy osiągnęli najlepsze wyniki w produkcji mięsa i uprawy pszenicy<sup>7</sup>.

Czy robił to wszystko z powodu bezinteresownego altruizmu? Oczywiście, że nie. Starał się zapewnić sobie przyszłych użytkowników swojej linii kolejowej. Pomagając im w osiąganiu sukcesów, przyczyniał się do własnego przyszłego dobrobytu. Finansował, asystował i budował infrastrukturę, aby stać się bogatym. Możemy być jednak pewni jednego: owi pionierzy, którzy za jedyne 10 dolarów mogli przenieść się z zatłoczonych kamienic czynszowych do ziemi obiecanej, owi farmerzy, którzy za darmo otrzymali 7000 sztuk angielskiego bydła, a także wielu innych, którzy rozpoczęli nowe życie wzdłuż linii kolejowej Hilla — wszyscy czuli wdzięczność dla tego człowieka.

Ów pogląd zmienił się w okresie wielkiego kryzysu, kiedy socjalista Matthew Josephson napisał książkę zatytułowaną *The Robber Barons* (Wyzyskiwacze). Książka ta została wydana w 1934 roku. Do tamtego czasu wiek XIX był postrzegany jako okres bezprecedensowego rozkwitu gospodarczego. Oczywiście nie wszyscy stali się bogaci, jednak większość ludzi cieszyła się standardem życia, o którym ich rodzice mogli jedynie pomarzyć. Sprawność i pomysłowość tych, których Josephson nazwał wyzyskiwaczami, z pewnością oszczędziła niemal każdemu harówki. Dostępność ropy naftowej, transport kolejowy, wielka różnorodność produktów — wszystko to sprawiło, że prawie każdy żył w lepszych warunkach niż kilka lat wcześniej. Jednak książka Josephsona cieszyła się zainteresowaniem wśród waszyngtońskich twórców Nowego Ładu<sup>§</sup>, postrzegających opisanych przez autora magnatów jako symbole skorumpowanego systemu gospodarczego, który spowodował wielki kryzys. Tak ujął to Walter Donway:

---

<sup>§</sup> Nowy Ład (ang. *New Deal*) — program reform ekonomiczno-społecznych wprowadzonych w Stanach Zjednoczonych przez prezydenta Franklina Delano Roosevelta w latach 1933 – 1939. Celem tych reform było przeciwdziałanie skutkom wielkiego kryzysu, który pozostawił miliony Amerykanów bez pracy, w nędzy, a gospodarkę w stanie chaosu — *przyp. tłum.*

Kiedy posypała się lawina upadających banków i nastąpiła nędra kryzysu, wygodnie było zasłonić się kolekcją czarnych charakterów wymienionych przez Josephsona oraz ich wyśmiewanym bogactwem, aby odwrócić uwagę od roli, jaką w kryzysie gospodarczym odegrał System Rezerwy Federalnej wraz z szaleństwem ustawy Smoota-Hawleya<sup>\*\*</sup>. Książka wraz z potępionymi portretami opisywanych w niej postaci oraz marksistowską analizą rzeczywistości stała się błyskawicznie dziełem kultowym, a jej obraźliwy tytuł uzyskał rozgłos przewyższający wartość treści [...] Podobnie jak Josephson, wielu dzisiejszych moralistów stawia znak równości między dużymi zarobkami a nieuczciwymi zyskami [...] zupełnie tak, jakby owe zarobki same w sobie były dowodami przestępstwa<sup>8</sup>.

Reakcją na oświadczenia rządowe dotyczące chciwości Wall Street były próby populistów ograniczenia firmowych premii, które stały się cechą rozpoznawczą Capitol Hill w pierwszych miesiącach 2009 roku, kiedy to usiłowano odwrócić uwagę opinii publicznej od roli, jaką rząd odegrał w zaistnieniu i pogorszeniu się obecnego kryzysu gospodarczego.

## JEŚLI TRAKTujesz LUKSUS JAK CHLEB POWSZEDNI, TO ZNACZY, ŻE SPRAWY MAJĄ SIĘ BARDZO DOBRZE

Gospodarka Stanów Zjednoczonych musi funkcjonować dość dobrze, skoro tyłu Amerykanów traktuje luksus jak chleb powszedni. Każdy chyba słyszał wypowiediane przez nich często zdanie: „Chyba wezmę dzień wolny i spędzę go z rodziną” albo: „Nikt jeszcze nie umarł, żałując, że spędził za mało czasu w pracy”. Są to tylko ładne zdania, jednak mogą być one wypowiediane wyłącznie przez kogoś, kto nie martwi się, że jego dzieci pójdą spać głodne i przestraszone. W niektórych państwach, zarówno kiedyś, jak i dziś, jest wielu rodziców, którzy nie martwią się tym, że spędzają za mało czasu ze swoimi pociechami, ale tym, że nie zdołają zapobiec ich śmierci głodowej. Wzięcie dnia wolnego, nawet w tak szlachetnym celu jak spędzenie czasu z dziećmi, to luksus, a możliwość zrobienia tego oznacza, że Twoje zmartwienia nie są związane z jedzeniem, dachem nad głową i przetrwaniem. Ogromna liczba mieszkańców naszej planety chętnie w mgnieniu oka zamieniłaby się z Tobą miejscami.

Zdaję sobie sprawę z tego, że to, co teraz powiem, może się wydać przesadą, jednak jest to prawda. Przez większość historii ludzkości (a w niektórych krajach również dziś) znaczna część populacji kładła swoje dzieci do łóżek, wiedząc, że są głodne. Wyobraźmy sobie tylko, jak bolesna musi być dla rodzica świadomość,

<sup>\*\*</sup> Ustawa Smoota-Hawleya — amerykańska ustawa z 1930 roku, która zwiększała do rekordowych poziomów cło na ponad 20 tysięcy towarów importowych. W opinii wielu współczesnych ekonomistów przyczyniła się do pogłębienia i przedłużenia wielkiego kryzysu. Wiele krajów odpowiedziało tym samym, wprowadzając własne cła, co poskutkowało zmniejszeniem importu i eksportu o ponad połowę — *przyp. tłum.*

że nie może zapewnić swoim potomkom tej podstawowej potrzeby. Żaden z rodziców będący w takiej sytuacji nie uznałby za wartościowe pozostanie w domu w celu spędzenia czasu z dziećmi. Cena tego byłaby zbyt wysoka.

Dzisiejsza niesamowita struktura socjoekonomiczna jest nieco inna. Prawie nie zauważa się, że w wielu firmach poprzez odpowiednią politykę kadrową zachęca się pracowników do brania dni wolnych z powodów rodzinnych. Kierownicy często z dumą wskazują na puste miejsca przy biurku i mówią: „Mike jest na urlopie ojcowskim”. Urlop ojcowski? Myślałem, że tylko kobiety rodzą dzieci. Oczywiście kraje, które podążają za ogólnym kształtem etycznego kapitalizmu, są dziś tak produktywne, że od czasu do czasu pracownik może zostać w domu z żoną i nowo narodzonym dzieckiem. Czy to nie wspaniałe?

## CZYM RÓŻNI SIĘ ETYCZNY KAPITALIZM OD ZWYKŁEGO

Stosuję termin „etyczny kapitalizm” w odniesieniu do wyszukanego, trwałego systemu współpracy ludzi na płaszczyźnie ekonomicznej. Socjalizm opowiada się za nieograniczonym zaangażowaniem rządu w niekończącą się i daremną misję ustanowienia równych warunków życia dla wszystkich. Uważa, że jeśli trzeba poświęcić temu celowi masy, które muszą z tego powodu cierpieć, a nawet umierać, to niech tak będzie. Jak bezdusznie powiedział Włodzimierz Lenin: gdzie drwa rąbią, tam wióry lecą. Druga skrajność to kapitalistyczna polityka nieinterwencji, która obstaje przy koncepcji, że rząd nie powinien angażować się w gospodarkę kraju, ponieważ uniemożliwiłby w ten sposób oddzielnym jednostkom dążenie do osiągnięcia osobistych korzyści. Pierwszy z opisanych systemów odmawia obywatelom ich podstawowych praw, podczas gdy drugi daje im wolną rękę i zbyt dużą swobodę. Oba systemy ostatecznie nie przynoszą efektów, ponieważ ignorują duchowy wymiar Bożych darów i wymagań.

Uważam, że kiedy amerykański biznes dobrze funkcjonuje, pracodawca i pracownik są w mniejszym stopniu skupieni na swoich prawach, a w większym stopniu na wzajemnych zobowiązaniach. Weźmy na przykład prawo do godzinnej przerwy na lunch. Kiedy używam terminu „etyczny kapitalizm”, wyobrażam sobie sposób, w jaki podchodzi do tej kwestii prawo żydowskie. Mimo iż nakazuje ono, aby po każdym posiłku odmawiać modlitwę dziękczynną, to oferuje również wersję skróconą tej modlitwy dla pracowników otrzymujących tzw. dniówkę, tak aby nie okradali szefa z czasu przeznaczonego na pracę. Pracownik ma moralny obowiązek całodziennego zapracowania na swoje wynagrodzenie.

Oto wspaniały przykład na to, że niektórzy pracownicy traktują poważnie owo zobowiązanie. Pewnego popołudnia szedłem żwawym krokiem wzdłuż nabrzeża w Marina del Rey w Los Angeles w Kalifornii, aby zabrać ze swojego jachtu o nazwie „Ideal” zostawioną tam książkę. W pewnym momencie zauważyłem młodego mężczyznę, który przymocowywał przepiękną stalową tabliczkę do jachtu sąsiadującego z moim. Zatrzymałem się, aby chwilę z nim porozmawiać, pochwaliłem jego fachowość i zacząłem wypytywać go, czy nie upiększyłyby w podobny sposób

mojego jachtu. Po udzieleniu odpowiedzi na kilka moich pytań, Robert Dryer przerwał mi, mówiąc: „Z radością odpowiem na dalsze pana pytania, mogę nawet pokazać panu, jak to się robi, ale dopiero po siedemnastej, ponieważ dostaję wynagrodzenie w formie dniówki”. Byłem zdumiony jego uczciwością i zapytałem, gdzie jest jego szef. „Pod koniec tygodnia wraca z Hawajów” — odparł mężczyzna.

Zrobiłem wszystko, aby punktualnie o piątej znaleźć się w tym samym miejscu na nabrzeżu, i okazało się, że Robert, były marynarz łodzi podwodnej Marynarki Wojennej Stanów Zjednoczonych, był tak wiarygodny jak jego słowa. Krótko po siedemnastej spakował swoje narzędzia, poszedł ze mną do mojego jachtu i otworzył dwa piwa. Tam pogawędziliśmy dłużej, niż było to zaplanowane. Nie uważał swojej pilności i uczciwości za coś wyjątkowego. W ten sposób go wychowano. Bez wahania zaproponowałem mu pełnoetatową pracę u mnie. Chciał wiedzieć, czym miałyby się zajmować. Powiedziałem mu, że tego jeszcze do końca nie wiem, ale wiem na pewno, że osoba z tak mocno zakorzenioną świadomością tego, w jaki sposób działa cały system, z pewnością jest potrzebna w mojej organizacji.

Dryer pracował ze mną później przez kolejnych sześć lat, towarzyszył mnie i mojej rodzinie w transoceanicznych wyprawach i stał się prawie jej członkiem. Wiem, że Bob nie był wyjątkiem. Wielu Amerykanów (jeśli nie wszyscy) ma podobne poczucie sprawiedliwości i obowiązku. Judaizm, a przez to również etyczny kapitalizm, opiera się na systemie zązębiania się raczej obowiązków niż praw. Niezależnie od tego, czy jestem Twoim szefem, czy pracownikiem, nie chodzi o wspólne prawa, lecz wzajemne zobowiązania.

Należy jednak pamiętać o tym, że obowiązkiem pracodawcy jest zapłacenie pracownikowi w ustalonym terminie i nieobarczanie go bezsensowną pracą. Żydowskie prawo nakazuje na przykład, że bez względu na wysokość wynagrodzenia, pracodawca nie może nakazać pracownikowi w jednym dniu wykopania dołu, w drugim wypełnienia go ziemią, po czym ponownego wykopania go w trzecim dniu. Wczesne lata doświadczeń produkcji masowej i pracy przy liniach montażowych na początku XX wieku pokazały, że traktowanie pracowników jak roboty i pozbawianie ich znaczenia w życiu zawodowym jest nie tylko niemoralne, ale też ekonomicznie nieefektywne. Dla Żydów, którzy zawsze postrzegali Boga jako dobroczyńcę i mędrca, nie było to zaskoczeniem. Bóg chce, aby przedsiębiorstwa dobrze prosperowały, ponieważ jest to dowodem, że Jego dzieci we właściwy sposób wykorzystują system etycznego kapitalizmu.

Mimo niesamowitych korzyści wypływających z systemu, który zapewnia tak wiele dla tak wielu, nie brakuje krytykantów organizujących krucjaty przeciwko kapitalizmowi Stanów Zjednoczonych. Wystarczy porozmawiać z pierwszym lepszym studentem. Zadziwiająca jest to, co większość z nich myśli o amerykańskim biznesie. Rich Karlgaard, wydawca magazynu „Forbes”, powiedział: „Niedawno słuchałem programu rozgłośni radiowej BBC, w którym poruszano temat londyńskiego dystryktu finansowego zwanego »the City«. Cytowano słowa wielu młodych brytyjskich bankierów, którzy twierdzili, że moralność jest przeszkodą w dążeniu do sukcesu zawodowego i że jeśli chce się zostać milionerem, lepiej jest mieć gen

socjopaty”<sup>9</sup>. Mylą przyczynę ze skutkiem. To nie system sprawia, że socjopatyczne zachowania się opłacają — to socjopatyczne zachowania uszkodziły system.

*Biblia* oraz ustne przekazy wciąż przypominają Żydom ostrzeżenie Boga skierowane do ludzkości:

Stworzyłem was z niezliczonymi pragnieniami i tęsknotami, jednak umieściłem was w świecie o pozornie ograniczonych źródłach. Może się wydawać, że nie starczy wszystkiego dla wszystkich. Jednak jeśli będziecie się stosować do ustalonych przeze mnie zasad ciągłej współpracy, niczego wam nie zabraknie. Jeśli zdecydujecie się oddzielnie dążyć do zaspokojenia potrzeb, będziecie skazani na nieustanną walkę o przetrwanie. Stworzyłem świat tajemniczy i niezrozumiały dla ludzkiego umysłu. Będziecie musieli być wobec siebie hojni i pomocni. Będziecie ze sobą współpracować i będziecie musieli zrozumieć, że stosunki międzyludzkie na płaszczyźnie ekonomicznej opierające się na etycznym kapitalizmie są czymś, co mi się podoba, i są dobre. Inne sposoby poradzenia sobie w życiu, pozbawione kooperacji, są nie tylko złe, ale postarałem się też, aby były nieefektywne.

## ETYCZNY KAPITALIZM DZIAŁA TYLKO W JEDEN SPOSÓB

Tylko w jeden sposób? To stoi w sprzeczności z ludzkim instynktem. Postaram się to wytłumaczyć. Trzeci na świecie pod względem wielkości most wiszący, Tacoma Narrows Bridge w stanie Waszyngton, został dopuszczony do użytku w lipcu 1940 roku. Rankiem 7 listopada tego samego roku zerwała się wichura i most zaczął niepokojąco falować. Niebawem jezdnia zaczęła pękać i runęła w zimne wody znajdującej się dwieście stóp niżej Puget Sound. Liny zaczęły się rwać, odłamy betonu poleciały w dół, belki nośne wygięły się i w ciągu godziny most zniknął z powierzchni ziemi. Odbudowa wydłużyła się o 10 lat z powodu II wojny światowej.

Jak łatwo sobie wyobrazić, powołano komisję, która miała zbadać przyczyny zaważenia się mostu. Wyniki wskazywały na to, że pewne podstawowe zasady konstrukcji mostów zostały pogwałcone ze względu na oszczędności i walory estetyczne. Sto lat przed tym, jak wybudowano Tacoma Narrows Bridge, John Scott Russell, wiceprezydent towarzystwa Royal Scottish Society of Arts, opublikował dokument zatytułowany: *O wibracjach mostów wiszących oraz innych struktur smukłych*. Pismo to zawierało wiele informacji potrzebnych do tego, aby wybudować mocny i stabilny most. Konstrukcja, która zastąpiła poprzedni most, została wybudowana zgodnie z wszystkimi normami i okazała się bezpieczna oraz wytrzymała.

Dziś na świecie jest wiele pięknych wiszących mostów, a każdy z nich jest wyjątkowy. Mogłoby się zatem wydawać, że istnieją niezliczone sposoby budowania mostów wiszących. To mylny wniosek. Mimo że każda konstrukcja ma unikatowy kształt, styl i kolor, różnice te kamuflują podstawowe podobieństwo. Każdy kiedykolwiek wybudowany most wiszący jest zaprojektowany tak, aby oprzeć się tym samym siłom w ten sam sposób. Niezależnie od tego, czy jest on drewniany,



tak jak ten na rzece Kwai w Azji, czy stalowy, jak George Washington Bridge łączący Manhattan z New Jersey, wszystkie mosty są skonstruowane w standardowy, wypróbowany sposób. Trzeba przy ich budowie wziąć pod uwagę wytrzymałość i ciężar materiału, z którego będą skonstruowane. Należy pamiętać o grawitacji, planowanym obciążeniu oraz sile wiatru. Kluczowe narzędzia to złożone wzory fizyczne oraz matematyka stosowana. Tak długo, jak działa się w ramach określonych kryteriów systemowych, budowane mosty mogą przejawiać unikalne piękno i styl.

Oto, w jaki sposób nauczyłem się stosować zasady budowania mostów w innych obszarach ludzkiej działalności. Gdy byłem dzieckiem, zachęcano mnie do odnajdywania moralnego przesłania we wszystkim. Bardzo lubiłem demontować stare zegarki i próbować je naprawiać, dlatego stałem się pewnego rodzaju sąsiadką składnicą zepsutych zegarów i zegarków. Każdy z sąsiadów i znajomych, kto miał stary ścienny lub ręczny zegarek albo inny rodzaj czasomierza, wpadał do mnie i obdarowywał mnie kolejnym skarbem powiększającym moją kolekcję. Ojciec popierał moje zainteresowanie i zachęcał mnie do naprawy zardzewiałych czasomierzy. Chętnie więc rozbierałem zegarki na części pierwsze i starałem się je naprawić. Prawie zawsze proces ponownego składania elementów blokowało pięć lub sześć małych trybików, których właściwego położenia nie udawało mi się ustalić. Moje wysiłki nie przynosiły zadowalających rezultatów, więc wkrótce straciłem zapal.

Później pytałem mojego ojca, dlaczego zachęcał mnie do zabawy z zegarkami. Powiedział, że czekał, aż odkryję moralne przesłanie mechanicznych zegarków. Moralne przesłanie? Miałem zaledwie 10 lat i chyba za wcześnie było na to, aby obciążać mnie moralnymi przesłaniami. Jednak mój ojciec sądził (i ja również uważam tak od tamtej pory), że spostrzegawczy i wnikliwi ludzie odnajdują przesłanie moralne niemalże we wszystkim i że nigdy nie jest na to za wcześnie. Do dziś pamiętam, w jaki sposób ojciec spożytkował tę wiedzę: mimo że jest mnóstwo sposobów ponownego składania zegarków, mechanizm będzie funkcjonował tylko wtedy, kiedy zostanie złożony w *jedyny właściwy sposób*. Tarcza może być pomalowana na różne kolory, a koperta zrobiona z cyny lub ze szczerzego złota, jednak jeden system podstawowych zasad musi zostać zachowany.

Podobnie jest w przypadku społeczeństwa. Może się wydawać, że istnieje wiele metod na stworzenie prosperującej gospodarki, jednak tak nie jest. Choć stare powiedzenie zapewnia nas, że cel można osiągnąć różnymi sposobami, żydowskie postrzeganie świata zaprzecza tej tezie i sugeruje, iż bez względu na to, czy chodzi o most, czy o biznes, zwykle jest tylko jeden skuteczny sposób na osiągnięcie celu i wiele innych, które zawodzą. Stworzenie systemu, w ramach którego obywatele współpracują ze sobą na płaszczyźnie ekonomicznej, przypomina konstruowanie mostu. Postępowanie zgodne z systemem etycznego kapitalizmu zapewnia solidną strukturę, wewnątrz której jest miejsce na indywidualizm, wybór i osobowość.

Pomimo dobrego funkcjonowania, system zasad, zwyczajów i protokołów regulujących stosunki międzyludzkie na płaszczyźnie ekonomicznej w Stanach Zjednoczonych jest nieustannie atakowany. Paradoks polega na tym, że często ci, którzy najintensywniej krytykują moralną zasadność systemu, jednocześnie wyciągają

z niego największe korzyści. Każdy z nas powinien być w dużym stopniu przekonany o słuszności działań, które nie tylko pochłaniają większą część najbardziej produktywnych godzin w ciągu dnia, ale też zapewniają nam przetrwanie, a często stają się częścią naszej tożsamości. Myślę, że przydatne okaże się przeanalizowanie czterech głównych oskarżeń wysuwanych przeciwko biznesowi.

## CZTERY GŁÓWNE ZARZUTY STAWIANE BIZNESOWI

Jest pewna ważna sprawa, o której należy zawsze pamiętać. Na ludzi ma wpływ właściwie wszystko, co im się w życiu przydarza. Może Ci się wydawać, że zapomniałeś dźwięk jakiejś melodii, którą kiedyś słyszałeś, lub imię osoby, którą poznałeś dawno temu. Jednak gdy tylko znajomy zanuci Ci do ucha kilka nut albo przyprowadzi tamtą osobę, natychmiast je rozpoznasz. Tak naprawdę nigdy nie zapomniałeś ani melodii, ani imienia danej osoby. Informacje te prawdopodobnie znajdowały się w mniej dostępnym obszarze mózgu, ale wciąż tam były.

Wszystko to, co dociera i zatrzymuje się w Twoim mózgu, staje się częścią Ciebie i wpływa na to, kim się stajesz, na działania, które podejmujesz, i na słowa, które wypowiadasz. Można wykorzystać tę świadomość w celu umyślnego wszczęcia sobie określonych koncepcji i zasad, które chce się zachować i według których chce się postępować.

Oglądanie filmu lub przedstawienia teatralnego jest bardzo dobrą metodą przyswajania danych zagadnień i koncepcji. Czytanie książek to również dobry sposób. Niemniej najbardziej skutecznym sposobem jest czytanie tekstu na głos. Kiedy do naszych uszu dociera nasz własny głos wypowiadający dane słowa, łatwiej je przyswajamy i wierzymy w nie. Jestem pewien, że zaobserwowałeś kiedyś kłamcę, który w końcu sam zaczyna wierzyć w wypowiedziane przez siebie, wciąż powtarzane łgarstwa. Nie twierdzę, że powinieneś powtarzać kłamstwa, proponuję raczej je odrzucać. Jednak zarówno w życiu zawodowym, jak i prywatnym z pewnością często słyszysz, jak ludzie oczerniają biznes. Od tej pory nigdy nie trać okazji do odpierania podobnych niesłusznych zarzutów. Zdobędziesz więcej władzy w biznesie, niż jesteś sobie w stanie wyobrazić, kiedy Twoje uszy usłyszą, jak Twoje usta wypowiadają prawdę o wybranym przez Ciebie sposobie przyczyniania się do dobrobytu na świecie — o praktykowaniu biznesu.

Oto cztery główne zarzuty stawiane biznesowi oraz sposoby ich odpierania. Biznes jest zły, niemoralny, całkowicie wadliwy i/lub niesprawiedliwy (wybór należy do Ciebie), ponieważ:

1. Przyczynia się do powstania nierówności, dając jednym więcej kosztem drugich, którzy dostają odpowiednio mniej.
2. Jest napędzany chciwością.
3. Szkodzi środowisku naturalnemu.
4. Odczłowiecza ludzi, przekształcając ich w konsumentów.

Analizując powyższe cztery mity, można zauważyć, że, paradoksalnie, najlepszym sposobem na dążenie do doskonałości, za którą tęskni nasza dusza, jest praktykowanie tego, o czym wrogowie biznesu mówią jako o dowodzie niedoskonałości. Twierdzą oni, że biznes jest kłopotliwy, ponieważ nie jest idealny na poniższych obszarach działania.

### **Mit 1.: biznes jest z natury niesprawiedliwy — daje jednym więcej kosztem drugich, którzy dostają odpowiednio mniej**

Analizując ten zarzut, zastanówmy się, jak biznes może być potencjalnie dobry, skoro jednocześnie jest przyczyną nierówności i dysproporcji. Wiele osób postrzega biznes jako odwrotność postępowania Robin Hooda, czyli zabieranie biednym i dawanie bogatym.

Jedną z osób, które uważają, że pewni ludzie zarabiają zbyt dużo pieniędzy, jest Ben Cohen, producent lodów z Vermont, prezes przedsiębiorstwa Ben and Jerry's Homemade Ice Cream. „Jedną z kwestii, jakie powinniśmy rozważyć, jest po prostu ograniczenie możliwości osiągania zbyt dużych dochodów przez poszczególne osoby. Teoretycznie nikt nie powinien zarabiać więcej niż prezydent Stanów Zjednoczonych. Myślę, że trudno byłoby się spierać z opinią, iż nie ma trudniejszej i cenniejszej dla społeczeństwa pracy”<sup>10</sup>. Właścicielowi firmy w rolniczym stanie Vermont, produkującej lody znakomitej jakości, być może zawód prezydenta wydaje się najcięższą i najszlachetniejszą profesją, jednak jestem pewien, że wielu zwykłych ludzi miałoby inne zdanie. Ktoś inny może uważać zawód nauczyciela za cenniejszy, a strażaka za trudniejszy. Jednak wielu obnosi się ze swoją moralną próżnością, opowiadając się poważnym tonem, ukazującym ich prawdziwą szlachetność, za poglądami Bena.

Zabawne, że ludzi tych bardziej rozwścieczają dochody biznesmenów niż dużo większe zarobki postaci świata rozrywki czy sportu. Myślę, że dzieje się tak dlatego, iż dochody gwiazd sportu uważa się za zasłużone. Gracze ligowi potrafią czynić cuda z piłką czy kijem bejsbolowym, a co więcej, ich kariery kończą się przed przekroczeniem wieku średniego. To samo odnosi się do muzyków. Oczywiście prawdziwi muzycy mają „wielki talent”, w odróżnieniu od prezesów zarządu.

Myślę, że większość krytyków biznesu jest bardziej wyrozumiała dla ludzi, którzy wygrali los na loterii, niż dla tych, którzy zarabiają pieniądze w procesie funkcjonowania rynku. Nikt nie sugeruje, że osoby, które wygrały pieniądze na loterii, osiągnęły zbyt duży dochód. Nigdy nie słyszałem, aby ktoś stwierdził, że zdobywca nagrody pieniężnej jest coś winien społeczeństwu. Myślę, że większość z nas postrzega również zawód aktora jako rodzaj hazardu. Niektórzy aktorzy „wygrywają” naprawdę duże sumy pieniędzy, i to jest w porządku — przynajmniej nie zabierają ich biednym ludziom.

Jednak biznes to coś innego. Ludzie robiący interesy nie mają po prostu szczęścia, by, jak prostoduszny chłopek-roztropek, trafić na loterii najwyższą wygraną. Biznesmeni knują i spiskują, aby zgromadzić więcej dóbr niż inni. Są podli

i samolubni. Wykorzystują ludzką naiwność z bezwzględną przebiegłością. Co więcej, nie mają żadnych umiejętności ani talentów, robią to, co mógłby zrobić każdy, gdyby miał taką możliwość.

Niestety, tym poglądom przytakuje zbyt wiele osób. Mówią oni, że biznes jest zły, przede wszystkim dlatego, iż pogłębia przepaść między tymi, którzy mają wiele, a tymi, którzy nie mają niczego. Bez wątplenia wielu przyzwoitych ludzi niepokoi nierówność. Pewnych ludzi dręczy widok tych, którzy mają dużo więcej od nich. Są też tacy, którzy, obdarzeni empatią, odczuwają smutek, a nawet poczucie winy, widząc ludzi mających dużo mniej niż oni sami. Zasadniczo każdy przyzwoity człowiek odczuwa żal na widok ubogich ludzi mających mniej niż pozostali. Uczucia te są zwykle bardziej dojmujące u osób, które same mają niewiele i nie są ograniczone do kwestii pieniędzy.

Większość nastoletnich chłopców odczuwa zazdrość względem rówieśników, którzy są bardziej wysportowani, wyżsi lub mają większe powdzenie u płci pięknej. Podobnie jest z dziewczętami w okresie dojrzewania. Niektóre z nich przeklinają świat za to, że uroda i wdzięk zostały nierówno rozdzielone. Pewnego razu jedna ze znanych aktorek, której syn w naszej synagodze uczestniczył w ceremonii bar micwy, zwierzyła mi się, że współczuje brzydkim ludziom. Kiedy żartobliwie podziękowałem jej za współczucie, zrobiła wrażenie, jakby uważała, że nie pojąłem głębi jej wrażliwości i miłosierdzia.

Dziwne, że oburzenie jest mniejsze w przypadku nierównego podziału urody niż w przypadku nierównego podziału pieniędzy. Być może ludzie uważają, że łatwiej jest coś zrobić w związku z tym drugim. W rzeczywistości jednak cel ów, teoretycznie pożądanym, nigdy nie został osiągnięty w praktyce, a dążenie do niego może okazać się niebezpieczną iluzją.

Czasem ludziom jest przykro, że mają mniej od innych, ale równie często zdarza się, że ludziom jest przykro, ponieważ mają *więcej* niż inni. Gdybyśmy wszyscy byli pod każdym możliwym względem tacy sami, te przykre uczucia z pewnością by nie istniały. Dlatego właśnie kampanie mające na celu wyeliminowanie wszelkich różnic niesłusznie zyskują prestiż moralny.

Tradycja żydowska naucza, że równość nie jest rzeczywista i nie może być celem samym w sobie. Być może właściwe, a nawet zalecane byłoby, aby właściciel zoo codziennie dostarczał wszystkim słoniom odpowiednią dla każdego ilość siana. Wszystkie krowy na farmie być może powinny dostawać ilość paszy proporcjonalną do masy ciała. Niemniej ludzie mają przeróżne preferencje i priorytety, dlatego niemożliwe jest, aby wszyscy żyli w ten sam sposób.

Żydowska mentalność akceptuje fakt, że niektórzy ludzie wolą cieszyć się wolną od stresu egzystencją, niż poświęcać się ciężkiej pracy i osiągnięciu sukcesu zawodowego. Dla niektórych wczesne małżeństwo, wychowanie wielu dzieci i spędzanie radośnie życia w wielkiej, hałaśliwej rodzinie jest ważniejsze niż posiadanie pieniędzy pozwalających na spędzenie cudownych wakacji. Dla innych taki wybór byłby nie do pomyślenia. Są tacy, którzy poświęcają małżeństwo dla kariery, inni kupują sobie drogie samochody, innych znów pasjonują jachty. Niektórzy wolą

prowadzić spartańskie życie i oszczędzać każdy grosz. Sensowne jest założenie, że ci ostatni będą się cieszyć lepszą i pewniejszą starością niż ci, którzy wszystko wydają. Jak można zapewnić równość przy takiej różnorodności wyborów? Być może jedynym sposobem na uniknięcie dyskomfortu patrzenia na biedę byłoby wprowadzenie zakazu dokonywania wyboru i otoczenie każdego obywatela ogromnym kokonem jednakowości od narodzin po śmierć.

Oczywiście obecność biedy jest zniechęcająca i łatwo jest obarczyć za to winą całą strukturę społeczną, która wydaje się tolerować taką sytuację. Jest to jednak pułapka i nie należy z tego powodu uznawać całej struktury społecznej za złą z natury. Czasem ludzie przejawiający taki tok myślenia okrywają płaszczem szlachetności i prawości tych, którzy w sposób burzliwy protestują przeciwko handlowi międzynarodowemu. Zakładają oni, że skoro na rozwijającym się globalnym rynku jest miejsce na biedę, to ten system gospodarczy musi być wadliwy i należy skonstruować inny.

### *Czy biedy można się pozbyć?*

Opowiem teraz ciekawą zagadkę. Trzech mężczyzn je obiad w restauracji, po czym kelner przynosi wspólny rachunek wynoszący 2,50 dolara. Każdy z mężczyzn wręcza kelnerowi po jednym dolarowym banknocie. Kelner wraca z resztą wynoszącą 50 centów, jednak uznaje, że trudno będzie jego klientom podzielić między siebie taką sumę, więc wkłada do kieszeni 20 centów i daje każdemu z mężczyzn po jednej dziesięciocentowej monecie. Każdy z trzech mężczyzn zapłacił dolara za obiad i otrzymał 10 centów reszty, więc każdy z nich tak naprawdę zapłacił po 90 centów za posiłek, co w sumie daje 2,70 dolara. Kelner ma w swojej kieszeni 20 centów, co z kolei daje wynik 2,90 dolara. Pytanie brzmi: skoro mężczyźni wręczyli kelnerowi trzy dolary, a suma po oddaniu reszty wynosi 2,90 dolara, to gdzie podziało się 10 centów?

Odpowiedź jest taka: wcale nie brakuje dziesięciocentowej monety. Czytelnik zostaje zmylony przez przebiegle postawione pytanie. Nie ma powodu, aby przypuszczać, że suma, którą rzeczywiście zapłacili mężczyźni, wynosząca 2,70 dolara, powinna zgadzać się z sumą, którą dali mu na początku, wynoszącą trzy dolary, powiększoną o 20 centów, które kelner schował do kieszeni. 20 centów pochodzi od sumy realnej, wynoszącej 2,70 dolara. Prawidłowe obliczenie powinno wyglądać następująco: rachunek wynoszący 2,50 dolara plus 20 centów zabranych przez kelnera daje sumę 2,70 dolara ( $3 \times 0,90$  dolara), którą mężczyźni w rzeczywistości zapłacili. Niczego nie brakuje.

Podobnie mylące jest pytanie dotyczące tego, czy biedy można się pozbyć. Biedni ludzie bez wątplenia są na tym świecie. Są to ci nieszczęśliwi, którzy nigdy nie wiedzą, czy uda im się zjeść chociaż jeden posiłek dziennie i czy będą mieli gdzie spać. Biorąc pod uwagę dostępność prywatnych i państwowych schronisk dla bezdomnych oraz organizację opieki społecznej, większość tych biednych ludzi, którzy znajdują się na ulicy, jest poza systemem. Około jedna trzecia bezdomnych to osoby chore psychicznie<sup>11</sup>. Większość z nich znalazła się na ulicy z powodu

zdumiewającej fali masowych wypisów ze szpitala, do której doszło w dziwnych i niestabilnych latach 60.<sup>12</sup>. Większość bezdomnych — trzy czwarte mężczyzn z Baltimore w stanie Maryland, biorących udział w badaniach przeprowadzonych przez klinicystów z John Hopkins University, to osoby uzależnione od substancji odurzających<sup>13</sup>. Nie opisuję tego wszystkiego po to, aby zmniejszyć współczucie wobec ludzi żyjących w takich okolicznościach. Robię to, aby stanowczo odrzucić zarzut, jakoby winnym tej sytuacji był amerykański przedsiębiorczy system tworzenia dobrobytu. Terminu „biedny” zwykle używa się w odniesieniu do ludzi, którzy mają mniej od innych. Innymi słowy: z wyjątkiem osób rzeczywiście pozbawionych środków do życia, słowo „biedny” jest określeniem względnym.

Żydzi zawsze opierali swoje pojmowanie biedy na dwóch pozornie wykluczających się cytatach z *Biblii*: „Nie będzie jednak u ciebie żadnego ubogiego, ponieważ twój Bóg, Jahwe, będzie ci niezwykle błogosławił [...] jeśli tylko szczerze będziesz posłuszny głosowi Jahwe, twego Boga...”<sup>14</sup>. W porządku, wszystko jest zrozumiałe. Postępuj zgodnie z zasadami, a nie będzie w Twoim społeczeństwie biedy — to brzmi rozsądnie. Niestety, nie więcej niż siedem wersów dalej czytamy: „Ubogich w tym kraju nigdy całkiem nie zabraknie i dlatego daję ci to polecenie: roztwórz szeroko dłonie dla brata twego znajdującego się w potrzebie i dla ubogich w twoim kraju”<sup>15</sup>.

W które tu zdanie uwierzyć? Albo dzięki przestrzeganiu zasad nigdy nie będzie biedy, albo bieda nigdy nie zniknie. Jedno wyklucza drugie; ale czy na pewno? Przeanalizujmy dane zgromadzone przez amerykański urząd statystyczny i przedstawione w raporcie rocznym o dochodach i biedzie w Stanach Zjednoczonych (z 1998 roku):

- Około 30 milionów Amerykanów żyje w biedzie.
- W odróżnieniu od ubogich ludzi, którzy nie mają szczęścia mieszkać w Stanach Zjednoczonych, więcej niż połowa ubogich Amerykanów ma własne domy.
- Blisko 2 miliony ubogich osób w Stanach Zjednoczonych mają dom wart więcej niż 250 tysięcy dolarów.
- Ponad 70 procent ubogich Amerykanów ma własny samochód, a 30 procent dwa samochody.
- 98 procent spośród ubogich Amerykanów ma kolorowy telewizor, a ponad 50 procent ma dwa odbiorniki telewizyjne.
- 75 procent ubogich Amerykanów ma odtwarzacz wideo, a 20 procent ma dwa odtwarzacze.

Z pewnością większość ubogich mieszkańców Azji lub Afryki podskoczyłaby do góry z radości, gdyby mogła zamienić się miejscami z biednymi mieszkańcami Stanów Zjednoczonych. Czy sugeruję, że owych 30 milionów Amerykanów nie jest naprawdę biednych? Oczywiście, że nie.

## ***Bieda to pojęcie względne***

Judaizm uczy, że bieda jest pojęciem *względnym*. Jeśli ktoś straci swoje pieniądze, a jego poziom życia drastycznie się obniży, to zgodnie z definicją żydowską jest on biednym człowiekiem. Co więcej, uważa się, że taka osoba zasługuje na pomoc. Jeśli ktoś ma dom na własność, dwa kolorowe telewizory, dwa odtwarzacze wideo i dwa samochody, ale żyje w otoczeniu ludzi, którzy mają więcej, to z pewnością taka osoba czuje się biedna. W ten właśnie sposób można wytłumaczyć logikę pozornie sprzecznych cytatów z *Biblii*, o których wspominałem wcześniej.

Pierwszy cytat mówi o tym, że wśród nas nie będzie biednych ludzi: jeśli mamy tyle szczęścia, że mieszkamy wśród dużej grupy innych ludzi, z którymi utrzymujemy kontakty, którzy dbają o siebie nawzajem i szanują siebie oraz swoje dobra, to nie ma powodu, aby ktokolwiek w tej grupie uważał się za biednego. Nie należy nigdy szufladkować kogoś jako „biednego”. Ktoś może mieć mniej, niż miał, i mniej, niż mają otaczający go ludzie, jednak powinno się zawsze traktować taką sytuację jako przejściową. Trzeba sobie uzmysłwić, że ma się więcej niż wielu innych, a co ważniejsze, jest się na drodze do zdobycia czegoś jeszcze. Wystarczy znaleźć sposoby na obcowanie z ludźmi i starać się być dla nich pożytecznym. Myślenie o sobie jak o kimś biednym nie dodaje skrzydeł. Fakt, że ktoś obok ma więcej od Ciebie, nie oznacza, że jesteś biedny.

Drugi cytat poucza nas, że kiedy już uświadomimy sobie, iż nie jesteśmy biedni, powinniśmy spojrzeć za siebie i dostrzec tych nieszczęsnych, którzy mają mniej od nas, wyciągnąć dłonie i podzielić się tym, co mamy.

Dlaczego mielibyśmy dawać innym to, co słusznie należy do nas? Aby im pomóc? Nie, pomaganie tym, którzy mają mniej, jest efektem ubocznym. Główny powód jest taki, że to pomaga *nam*. Przypomina mi się biblijna przestroga, którą po raz pierwszy przeczytałem, kiedy byłem uczniem: „Nie złorzecz głuchemu”<sup>16</sup>. Nie chodzi o to, że złorzeczenie zrani głuchego, przecież i tak nie będzie świadomy Twoich przykrych słów. Nie należy tego robić ze względu na skutki, jakie to postępowanie mogłoby wywołać u nas. Podobnie (o czym przekonamy się, czytając rozdział 9.), znalezienie kogoś, kto ma mniej niż my, i danie mu części tego, co mamy, leży bardziej w interesie naszym niż obdarowywanej osoby.

Zasada ta jest tak silnie ugruntowana, że nawet ludzie korzystający całe życie z dobroczynności innych, są zobowiązani wspomagać tych, którzy mają jeszcze mniej<sup>17</sup>. Jest pewna scena z Disnejowskiej adaptacji bajki o Alladynie, która zapadła mi w pamięć. Bohater i jego małpka właśnie zasiadają do stołu, aby zjeść ukradzioną niedawno kromkę chleba. Nagle Alladyn zauważa dwoje zbliżających się dzieci z wielkimi brązowymi oczami — jest to wygłodniały chłopiec i prawdopodobnie jego równie głodna siostra. Alladyn nie mówi im, aby sami poszli sobie coś ukraść, ale po krótkiej wewnętrznej walce moralnej z samym sobą oddaje chleb dzieciom. Jest to nawiązanie do faktu, że nie jest on pospolitym ulicznym bandytą, za jakiego uważają go jego wrogowie; nasiona szlachetności zaczynają w nim kiełkować i staje się odpowiednim konkurentem do ręki księżniczki.

Obowiązek dawania tego, co się ma, innym, którzy mają mniej od nas, jest święty. Nieważna jest skala szczodrości, istotne jest, aby znaleźć sytuację, w której dana osoba ma mniej niż Ty. To wystarczy, aby uznać takie osoby za biedniejsze i zasługujące na pomoc, ale oczywiście jedynie w naszych oczach. Z ich punktu widzenia znajdują się one na drodze do zdobycia czegoś więcej, a także poszukiwania tych, którzy mają jeszcze mniej, by podzielić się z nimi tą odrobiną, którą mają.

W ten sposób rozwiązaliśmy pozorną sprzeczność dwóch biblijnych wersów. Nie pozwól, aby ktokolwiek postrzegał siebie jako biednego. Myślenie o sobie w kategoriach biedy stanowi na drodze do dobrobytu przeszkodę nie do pokonania. Jeśli nikt nie będzie tak o sobie myślał, to pierwszy z wersów okaże się prawdziwy i nie będzie wśród nas ubogich. Jednak zawsze znajdzie się ktoś, kto ma mniej niż Ty. Nie powinien on uważać siebie za osobę biedną, jednak Ty jesteś zobowiązany podzielić się z tymi, którzy mają mniej.

Nierówność istnieje i ma wiele form, lecz nie jest to mankament tego świata, ale dowód ludzkiej wyjątkowości.

Czy na jedną chcącą się wzbogacić osobę przypada odpowiednia liczba innych ludzi, którzy z tego powodu muszą zbiednieć? Jeśli tak jest, to z trudem przyszłoby mi przemawiać za moralnością redystrybucji. W świecie, który miałby tylko tyle bogactwa, że jedni wzbogaciliby się kosztem innych, błędem byłoby nieuporządkowywanie go wciąż na nowo, tak by każdy miał zawsze tyle samo. Obserwując rzeczywistość, zauważyć jednak można, że biznes *tworzy* dobrobyt, ale go nie rozdziela na nowo, w odróżnieniu od rządów, które nie mają zdolności tworzenia dóbr, jednak mogą je dystrybuować i robią to. Wystarczy zadać sobie pytanie, czy lepiej żyłoby się nam wśród bardzo zamożnych, czy wśród bardzo ubogich ludzi? Z pewnością pierwsi z wymienionych wydawaliby więcej pieniędzy na nasze usługi i produkty, co byłoby dla nas korzystne. To jest właśnie magia biznesu. Dzięki jego alchemii zwykli ludzie obcujący ze sobą zwiększają wzajemne szanse na odniesienie sukcesu ekonomicznego. Oczywiście nie ma gwarancji, że każdy w równym stopniu skorzysta z owych możliwości i wyniki będą takie same u wszystkich. Powiem więcej: czasem pojawiają się czynniki zewnętrzne przypisywane tzw. szczęściu, które mogą mieć bardzo duży wpływ na osiągnięte rezultaty i przyczyniać się do powstawania nierówności. W swoim bestsellerze z 2008 roku zatytułowanym *Outliers: The Story of Success* Malcolm Gladwell opisuje dziwne zjawisko polegające na tym, że ogromna część kanadyjskich hokeistów ligowych obchodzi urodziny w pierwszych miesiącach roku. Zbieg okoliczności? Nic podobnego. Kiedy kanadyjscy chłopcy w wieku siedmiu – ośmiu lat zaczynają grać w hokeja, okazuje się, że ci urodzeni na początku roku są wyżsi i mają bardziej skoordynowane ruchy w porównaniu do młodszych o kilka miesięcy kolegów. To przykuwa uwagę trenerów, którzy otaczają specjalną troską bardziej „utalentowanych” małych zawodników, zapewniając im większe szanse na sukces. Równe możliwości dla wszystkich to obietnica każdego cywilizowanego społeczeństwa, ale jednakowe osiągnięcia są nierealne i mogłyby być rezultatem jedynie totalitarnej eliminacji możliwości wyboru. Dążenie do tego, aby każdy miał tyle samo,



nie jest próbą osiągnięcia ideału. Czasem pogoń za perfekcją uniemożliwia dostrzeżenie piękna i zaciemnia obraz możliwości, które są w zasięgu ręki. Moje życie może być idealne, a ja mogę być bardzo zadowolony z jego jakości, mimo iż zewnętrzny obserwator może uważać, że mam dużo mniej niż inni, a może nawet mniej, niż jego zdaniem powinienem mieć. W przypadku ludzi doskonałość, podobnie jak bieda, jest pojęciem względnym.

## **Mit 2.: biznes jest nieodwracalnie zepsuty, ponieważ napędza go chciwość**

W utopijnym świecie absolutnej duchowej perfekcji idealne byłyby nie tylko nasze czyny, ale też nasze pobudki. Tymczasem jednak lepiej jest uświadomić sobie, że żyjąc w realnym świecie, można jedynie szacować ludzkie postępowanie. Pobudki są ukryte i często niesamowicie skomplikowane. Nasi znajomi lub partnerzy w interesach są bardziej zainteresowani tym, w jaki sposób ich *traktujemy*, niż tym, jak mieliśmy *zamiar* ich potraktować, lub *dłaczego* potraktowaliśmy ich tak, a nie inaczej. Przeciwnicy biznesu odwracają tę prostą zasadę i dyskredytują dobre czyny, zakładając, że znają diabelskie pobudki, które leżą u podstaw pozytywnego zachowania.

Jest to powszechny błąd moralny, polegający na dyskredytowaniu dobra, jeśli ofiarodawca również ma z tego korzyści. Nazywam to syndromem matki Teresy. Z całym szacunkiem dla pochodzącej z Kalkuty błogosławionej Kościoła katolickiego, laureatki Nagrody Nobla, większe projekty rozwojowe w indyjskiej gospodarce sprawiłyby, że jej wysiłki i poświęcenie byłyby mniej konieczne. Matka Teresa bez wątpienia pomogła ulżyć w cierpieniu wielu ludziom, co nie zmienia faktu, że biznes i przemysł byłyby w stanie wykorzenić sporą część istniejącej tam biedy. Oczywiście przeciwdziałanie niedożywieniu i chorobom jest równie cenne jak zajmowanie się ofiarami tych plag. W krajach rozwiniętych, do których usiłują przybyć całe legiony osób z biedniejszych obszarów świata, upragniony dobrobyt został osiągnięty i jest dostępny dzięki ludziom zajmującym się biznesem, którzy ryzykowali swój czas i pieniądze, aby do tego doprowadzić. Czy owi przedsiębiorcy również na tym skorzystali? Oczywiście, że tak, podobnie jak ci, którzy zainwestowali w ich projekty, jednak to nie zaprzecza dobru, do jakiego się przyczynili. Z niewiadomego powodu ludzie zaczęli sądzić, że ich dobre uczynki tracą na pozytywności, jeśli przynoszą korzyści również im.

To błędny pogląd. Postaw się przez chwilę w roli osoby obdarowywanej. Załóżmy, że chwilowo jesteś w trudnej sytuacji i potrzebujesz pomocy finansowej. Wybór jest następujący: możesz zwrócić się do pana Smitha i przyjąć od niego 100 dolarów lub do pana Jonesa, który proponuje Ci 10 dolarów. Jeśli wybierzesz szczodrość pana Smitha, spowodujesz, za pośrednictwem tajemniczej alchemii biznesu, że na jego koncie bankowym pojawi się 500 dolarów. Jeśli przyjmiesz mniejszą sumę od pana Jonesa, ten nie będzie miał z tego żadnej korzyści. Z punktu widzenia pana Smitha jesteście partnerami w interesach, które

zwiększą jego stan konta o 400 dolarów, a Twojego o 100 dolarów. Którą opcję wybierasz? Z pewnością wolałbyś skorzystać z pomocy pana Smitha. Fakt, że on również na tym skorzysta, to pozytywny aspekt, który sprawi, że nie będziesz się czuł jak żebrak, w końcu przyczyniłeś się do jego zysku. Zachowałeś godność.

Gdyby pan Smith, zamiast dać Ci pieniądze, umożliwiłby Ci ich zarobienie, zrobiłby Ci jeszcze większą przysługę. Umiejętności, które przyczynią się do prosperowania jego biznesu, umożliwiłyby Ci zarobienie pieniędzy jako jego pracownik i zachowanie szacunku dla samego siebie. Jedną z gigantycznych korzyści ekonomicznych, jakie judaizm daje swoim wyznawcom, jest owe głębokie wewnętrzne przekonanie, że zarabianie pieniędzy jest w dużym stopniu konsekwencją wzajemnie korzystnych interakcji z innymi ludźmi.

Kiedyś miałem okazję rozmawiać o pieniądzach z wybitnym profesorem ekonomii z George Mason University Walterem Williamsem. Jego definicja pieniędzy wyjątkowo mi odpowiadała i zacząłem wykorzystywać ją w swoich wykładach. „Wymij z portfela banknot jednodolarowy i spójrz na niego — powiedział. — Poklep się z szacunkiem w ramię, ponieważ patrzysz na dowód uznania. Jeśli nie ukradłeś nikomu tego banknotu, nikogo nie oszukałeś, aby go zdobyć, ani nie przekonałeś rządu, aby zabrał go innemu obywatelowi i wręczył go Tobie, to mógł on wejść w Twoje posiadanie tylko w jeden sposób — poprzez zadowolenie drugiej osoby”. Jakże prawdziwe są te słowa! Niezależnie od tego, czy usatysfakcjonowałeś klienta, konsumenta, czy szefa, te pieniądze są świadectwem uszczęśliwienia drugiego człowieka. Posiadanie pieniędzy nie jest powodem do wstydu: one są *certyfikatem dobrze wykonanej pracy* wręczonym Ci przez wdzięcznego współobywatela.

### ***Aby móc pomagać innym, najpierw musisz zadbać o siebie***

Tradycja żydowska nakazuje, aby każdy dbał na pierwszym miejscu o własne potrzeby, ale nie *jedynie* o własne. Można powiedzieć, że judaizm uważa dbanie o własne interesy za konieczne, ale niewystarczające. Każdego sobotniego wieczoru, kiedy kończy się szabat, rodziny żydowskie przygotowują się do owocnej pracy nadchodzącego tygodnia, odprawiając radosną ceremonię *Hawdala*. Obrządek ten oddziela czas szabatu od dni powszednich i ma na celu prośenie Boga o pomoc w powiększeniu liczby potomstwa oraz dobrobytu. Ważnym elementem są dłonie — podczas ceremonii prosi się o pobłogosławienie ich jako narzędzi pracy. Modlitwy ceremonii *Hawdala* odmawia się nad przepelnionym pucharem wina, które ścieka po jego brzegach, spływając do naczynia umieszczonego pod spodem.

Ów przelewający się kielich jest symbolem dobrobytu, jaki ma się nadzieję osiągnąć w nadchodzącym tygodniu, który będzie tak obfity, że korzystać będą mogli z niego również inni. Judaizm uważa, że dbanie o własną winnicę nie jest powodem do wstydu, lecz wręcz moralnym obowiązkiem.

*Talmud*<sup>18</sup> proponuje przeprowadzenie następującego eksperymentu myślowego. Wyobraź sobie, że wybrałeś się ze znajomym w podróż po dalekiej i rozległej pustyni. Zabrałeś ze sobą wystarczający zapas wody, jednak znajomy nie wziął pod

uwagę tego ważnego elementu i nie zaopatrzył się w coś do picia. W połowie drogi przez pustynię stało się jasne, że wody nie wystarczy dla Was obu. Masz więc dwa wyjścia: możesz podzielić się wodą z towarzyszem, w następstwie czego nie przeżyjesz ani Ty, ani on, lub możesz zatrzymać wodę tylko dla siebie, wtedy Ty przeżyjesz, a on umrze. Okropny dylemat! Jak byś postąpił? Żydowskie zasady moralne głoszą, że skoro Ty zaopatrzyłeś się w wodę, to Ty masz prawo ją wypić i przeżyć.

Stąd jest już krótka intelektualna droga do zrozumienia żydowskiego stosunku do biznesu i zysku. To nieprawda, że biznes ma wiele wspólnego ze złodziejstwem, a zysk jest grabieżą. Mogę usiłować sprzedać Ci swoją usługę lub swój produkt, aby żyć i rozwijać się, ale troska o siebie i o tych, którzy ode mnie zależą, jest czymś moralnym i słusznym. W odróżnieniu od przypowieści o pustyni, w biznesie dbanie o własne interesy nie jest *skazywaniem* kogoś innego na śmierć czy cierpienie, lecz *pomaganiem* mu. Bez wątpienia niesłuszne jest podważanie przyzwoitości biznesu tylko dlatego, że ofiarodawca odnosi takie same korzyści jak osoba obdarowywana.

### ***Wdzięczność przewyższa skąpstwo***

Kolejnym poglądem, jakiego należy się wyzybyć w celu zrozumienia, że postępowaniem biznesmenów nie kieruje chciwość, jest to, że w stosunkach międzyludzkich zamiar jest ważniejszy niż działanie. Ludzie to zwykli śmiertelnicy i często sami nie pojmują swoich pobudek. Nie można zuchwale zakładać, że zna się intencje innej osoby. Nie sposób odgadnąć, co tkwi w umyśle drugiego człowieka, dlatego można jedynie osądzać jego czyny, a nie zamiary.

Zgodnie z żydowskim prawem, jeśli ktoś zamierzał Cię skrzywdzić, ale, w wyniku własnej nieudolności, niechcący Ci pomógł, to powinieś być mu wdzięczny za to, że dzięki niemu odniosłeś jakąś korzyść. W sytuacji odwrotnej również należy brać pod uwagę wynik, a nie intencję. Nie ma różnicy, czy dźgnie mnie nożem ktoś, kto mnie kocha, czy ktoś, kto mnie nienawidzi. Mam prawo do obrony i odwetu w obu przypadkach.

Powstaje kolejne pytanie. Czy jestem winien *wdzięczność* komuś, komu nie zależy na moim losie, kto jednak nieumyślnie przyczynia się do mojego dobrobytu? Osoba ta pomogła mi i choć pomoc ta była niejako efektem ubocznym pomagania samemu sobie, które było główną intencją, należy jej się moja wdzięczność. Słuszne jest podziękowanie komuś, kto się nam przysłużył, mimo że miał wobec nas złe zamiary. Jeszcze bardziej słuszne jest podziękowanie komuś, kto się nam przysłużył, mimo że nasz los jest mu obojętny. Najsłuszniejsze jest natomiast podziękowanie komuś, kto umyślnie się nam przysłużył, ponieważ zależy mu na naszym dobrobycie.

Kiedy ktoś uszczęśliwia mnie, sprzedając mi swoją usługę lub swój produkt, jestem mu winien wdzięczność. Niemoralnym aktem niewdzięczności jest odrzucenie korzyści i twierdzenie, że dar nie pochodził prosto z serca. Dlatego ludziom

zarzucającym biznesowi, że napędzany jest chciwością, mówię: „Skąd wiecie? Umiecie czytać w myślach?”. Nawet jeśli macie rację (a często może się tak wydawać), to i tak nie ma to znaczenia. Każda osoba czyniąca dobro względem innej osoby zasługuje na wdzięczność, a nie na psychoanalizę zamiarów.

### Mit 3.: biznes szkodzi środowisku naturalnemu

W obecnych czasach inicjatywy ekologiczne stały się potężnym elementem kultury. Rozsądne zarządzanie bogactwami naturalnymi to dobre rozwiązanie, ale przekształcanie ochrony środowiska w podstawową wartość, prawie religię, sprawia, że staje się ona represyjna. Jeżeli dobre i słuszne jest robienie wszystkiego, co leży w naszej mocy, aby chronić środowisko naturalne, to konsekwentnie należy poświęcić swobodę ludzi, jeśli zajdzie taka potrzeba; podobnie z ich źródłem utrzymania. Zanim przedstawię inny punkt widzenia, chciałbym zaznaczyć, że bardzo lubię naturę. Wśród żydowskich modlitw jest mnóstwo tych poświęconych pięknie przyrody. Uważam, że są one bardzo wymowne i znaczące. Uwielbiam mieszkać i spacerować pośród drzew, lubię oddychać czystym powietrzem i pić źródlaną wodę. W lecie całą rodziną wsiadamy na łódź i delektujemy się widokiem natury, wolno płynąc po opustoszałych zatokach wzdłuż upiększonych zielenią drzew wysepek rozsiansych po błękitnych wodach między Vancouver Island i kontynentalną częścią Kolumbii Brytyjskiej. Nie sprawia mi przyjemności patrzeć na skażenie środowiska i nie znoszę ludzi, którzy zaśmiecają otoczenie.

Niemniej natura nie jest podstawową wartością w moim życiu. Uważam, że nieprzypadkowo *Biblia* nie opisuje Boga stwarzającego „naturę”. Zamiast połączyć wszystkie osobne cuda stworzenia w jeden byt zwany naturą, *Biblia* starannie kataloguje każdy kolejny element Stworzenia, który powstał w ciągu sześciu dni. To, według mnie, oznacza, że powinienem zrobić to samo. Podziwiam tęczę w inny sposób, niż podziwiam las. Kiedy śmieję się radośnie, czując, jak ciepły deszcz spływa mi po twarzy, nie jest to hołd oddawany naturze, lecz wyraz łączności, jaką odczuwam z kroplami deszczu. Mogę podczas pikniku w lesie rozkoszować się widokiem drzewa rozpościerającego gałęzie nad moją głową, ale też odczuwam zachwyt, obserwując wspaniałość maszyny przekształcającej kłody w deski, z których powstanie dom. Podziwiam naturalne piękno natury, ale nie uważam się za obrońcę środowiska.

Mimo iż wiele osób uważa się za obrońców środowiska (czasem tylko dlatego, że inni za takich siebie uważają), warto szczerze i obiektywnie przeanalizować dwa ważne aspekty tego tematu.

Po pierwsze, ochrona środowiska nie dla każdego jest priorytetem i nie powinien to być powód potępienia ze strony społeczeństwa. Różni ludzie mają różne wartości, a jedną z zalet życia w Ameryce jest całkowita wolność wyboru. Ochrona środowiska może być podstawową wartością dla jednych, włączając w to ludzi, którzy w 1970 roku zorganizowali po raz pierwszy obchody Światowego Dnia Ziemi. Jednak wiele innych poczciwych osób kieruje się innymi priorytetami. Nie

oznacza to, że nie obchodzi ich stan środowiska naturalnego — po prostu, nie umniejszając znaczenia tej kwestii, mają ważniejsze sprawy w życiu. W taki lub inny sposób ludzie ustalają swój system wartości, w którym dla jednych w czołówce listy znajduje się ochrona środowiska, dla innych patriotyzm i miłość do ojczyzny, jeszcze inni stawiają na pierwszym miejscu Boga i wiarę, a niektórzy rodzinę.

Po drugie, silne emocje, jakie wywołuje ochrona środowiska, w głównej mierze są wynikiem przekonań, a nie faktów. Mój patriotyzm oraz oddanie wierze żydowskiej zaliczyłbym do tej samej kategorii. Kwestie te mogą być dyskusyjne, ale są odzwierciedleniem tego, co czuję. Na przykład prawie nikt nie odważyłby się zasugerować, że globalne ocieplenie jest faktem tak pewnym i stwierdzonym, jak to, że Ziemia jest okrągła, a nie płaska. Od lat odbywają się liczne debaty prowadzone przez zwolenników tezy o globalnym ociepleniu i ich przeciwników. Kwestia ta pozostaje jednak wciąż tylko nieudowodnioną tezą. Niektórzy sądzą, że globalne ocieplenie jest problemem, a inni tak nie uważają. Wiele innych poglądów rozpowszechnianych przez działaczy na rzecz ochrony środowiska, takich jak te głoszone przez biologów z Uniwersytetu Stanforda czy przepowiadającego katastrofy ekologiczne Paula Ehrlicha, okazało się pozbawionych podstaw. W wydanym w 1968 roku bestsellerze zatytułowanym *The Population Bomb* Ehrlich przepowiadał wielką katastrofę ekologiczną, mającą nastąpić jeszcze przed 2000 rokiem, w wyniku której miały umrzeć z głodu miliony ludzi. Okazało się także, że szkody wyrządzone zdrowiu ludzkiemu nie są tak ogromne, jak sugerowała to w swojej książce z 1962 roku pt. *Silent Spring* Rachel Carson.

### ***Nawet błędne poglądy na temat ochrony środowiska powinny być traktowane poważnie***

Ochrona środowiska, nawet jako system poglądów, musi być traktowana poważnie, ponieważ to biznes jest obarczany winą za wszelkie katastrofy, prawdziwe i wyimaginowane. Chciałbym wyjaśnić, dlaczego nawet błędne poglądy nie powinny być lekceważone, i nie sugeruję wcale, że wszystkie koncepcje i obawy dotyczące ochrony środowiska są pozbawione podstaw. Uważam po prostu, że nie zawsze te obawy przeważają nad innymi.

Wyobraźcie sobie następującą historię. Kiedy jedna z moich córek była bardzo mała, regularnie budziły ją w nocy koszmarnie sny. Przez kilka nocy w tygodniu musiałem biegać do jej pokoju i uspokajać ją krzyczącą ze strachu i patrzącą na mnie ogromnymi, przerażonymi oczami. Wskazywała na dywan przed jej łóżkiem i drżącym głosem skarżyła się, że siedzi tam sfora psów, które usiłują obgryźć jej palce u nóg. Na nic nie zdawały się moje tłumaczenia, że nie ma tam żadnych psów. Po kilku tygodniach nieprzespanych nocy zacząłem ślaniać się na nogach, toteż postanowiłem przedsięwziąć jakieś poważniejsze kroki. Kolejnej nocy, kiedy obudził mnie płacz córki, poszedłem spokojnie do jej pokoju i zacząłem odganiać psy. Po kilkunastu sekundach machania rękami i syczenia, mającego na celu wygnanie wyimaginowanych bestii, córka z uśmiechem ułożyła głowę na

poduszce i szepnęła zaspianym głosem: „Dziękuję, tatusiu”. Mogłem spokojnie udać się do swojej sypialni, by ponownie spocząć w objęciach Morfeusza.

Psy wracały i były przeze mnie wyganiane jeszcze przez dwie kolejne noce, po czym zniknęły na zawsze. Dla mojej córki, będącej w półśnie, psy były prawdziwym problemem. Próby uzmysłowienia jej, że tak naprawdę nie istnieją, tylko ją frustrowały. Patrzyła na mnie jak na upośledzonego rodzica, który usiłuje rozprawić się z krwiożerczymi bestiami za pomocą debaty. Musiałem wejść w stan jej umysłu, zobaczyć psy i pozbyć się ich.

Ochrona środowiska również ma dwa modele rzeczywistości. Zgodnie z jednym z nich, nie istnieje realne zagrożenie, tak jak nie istniały psy. To oczywiście nie jest prawdą. Jest wiele realnych obaw związanych z ochroną środowiska. Zgodnie z drugim modelem, zagrożenie jest realne, przerażające i pozornie nierozwiązywalne. Według tego poglądu pierwotny stan naturalnej perfekcji jest w niebezpieczeństwie z powodu *biznesu*. Myślę, że intelekt zmusza rozsądnych ludzi do odrzucenia tej tezy.

Nie oznacza to jednak, że problemu nie ma — owszem, jest. Jednak dostrzeżenie zagrożeń związanych z wykorzystywaniem środowiska naturalnego nie jest tym samym, co poradzenie sobie z płaczącym dzieckiem, choć i w tym przypadku realny problem być może ma więcej wspólnego z przekonaniem niż z obiektywnymi i namacalnymi zagrożeniami. To w żaden sposób nie ułatwia sprawy, ponieważ aby móc rozwiązać problem, zwykle najpierw trzeba wejść w ramy rzeczywistości, w których on zaistniał. W jasnym świetle poranka moja córka śmiała się z nocnych koszmarów. Jednak w momencie kryzysu pomoc nadeszła od kogoś, kto wszedł w stan jej umysłu. Jeśli naprawdę wierzysz, że bestie tam są, to nie one są problemem, ale Twoje przekonanie. Problemem prawie zawsze jest przekonanie.

### ***Ludzie mają różne priorytety, czyli każdy ma jakiegoś bzika***

Załóżmy, że jesteś przekonany o tym, iż nie istnieje większa wartość niż przedłużenie średniej długości życia człowieka. Uzasadnione byłyby w takim przypadku Twoje próby zakazywania wszelkich czynności skracających długość życia, na przykład uprawiania wspinaczki wysokogórskiej czy skakania ze spadochronem. Jednak ludzie zawsze udowadniali, że kierują nimi inne, sprzeczne motywy. Żołnierze często dokonują bohaterskich czynów, które skracają ich życie. Pacjenci nierzadko podejmują decyzje dotyczące jakości życia, które nie wydłużają im go. Wiele osób wybiera palenie papierosów, akrobatyczne skoki spadochronowe, wspinaczkę wysokogórską ze względu na to, co czynności te wnoszą do ich życia, i robią to z pełną świadomością, że być może w ten sposób skracają sobie życie. Obrońcy środowiska uznają zachowanie zasobów naturalnych za czołowy obowiązek moralny i stawiają tę wartość ponad wszystkie inne, choć może ona również dobrze być z nimi sprzeczna. Robiąc to, mogą skutecznie wykluczyć jakąkolwiek kalkulację ewentualnych korzyści, a także rywalizujące fakty, i sprawić, że staną się one nieistotne.

Uważam, że nie należy automatycznie zawierzać twierdzeniom, wysuwany przez mających dobre intencje obrońców środowiska, o naganności biznesu, ponieważ społeczne ruchy ekologiczne w dużym stopniu przypominają wspólnoty religijne — usiłują zdobyć sobie wyznawców na różne, czasem mało wyszukane sposoby. Agresywna ewangelizacja nie może być usprawiedliwiana gorliwością krzyżowców. Co więcej, chyba jasne jest, że każdy, kogo interesują bardziej fakty niż opinie, wie, że nowoczesne, uprzemysłowione kraje w większym stopniu dbają o środowisko naturalne niż pozostałe państwa. Wystarczy przywołać sytuację europejskich krajów byłego bloku wschodniego czy Chin.

Moim zamierzeniem nie jest pisanie obszernej rozprawy na temat ochrony środowiska; chciałbym jedynie zachęcić do odrzucenia konwencjonalnej mądrości i grupowej hysterii związanej z kwestiami środowiskowymi na rzecz przeprowadzenia własnego, indywidualnego dochodzenia w tej sprawie. Oczywiście nie mam tu na myśli skomplikowanych eksperymentów mających na celu określenie zmian, jakie zaszły w kwestii średniej rocznej temperatury od początku XIX wieku do dziś. Zalecam jedynie powiększenie swojej biblioteczki o książki i czasopisma, które przedstawiają alternatywny punkt widzenia do tego charakteryzującego obrońców środowiska. W ten sposób zapewnimy sobie dostęp do informacji i danych pochodzących z różnych źródeł, które mogą posłużyć nam jako narzędzia do odpierania ataków i jeszcze większego utwierdzenia się w przekonaniu, że biznes ma większy związek z rozwiązywaniem problemów środowiska naturalnego niż z przyczynianiem się do ich powstawania.

#### **Mit 4.: biznes odczłowiecza ludzi, przekształcając ich w konsumentów**

Niektórzy ludzie sądzą, że dążenie do perfekcji może być podyktowane jedynie wyższymi, artystycznymi aspiracjami. Każdy przejaw reagowania na ich zdaniem niższe instynkty jest według nich dowodem na to, że działania te są powiązane z siłami zła. Zdaniem tych osób, nie ma lepszego kandydata do tytułu najmocniejszej siły zła niż biznes.

Ich rozumienie ludzkości jest być może poetyckie, ale całkowicie oderwane od rzeczywistości. Ludzie nie spędzają całego swojego czasu na pisaniu poezji czy malowaniu obrazów. Czasem po prostu mają ochotę zjeść loda, kupić sobie ładną sukienkę, a nawet pójść do toalety. Wszystkie czynności ludzkie można umieścić na szerokiej skali z jednej strony wyrażającej duchowość, a z drugiej fizyczność. Modlenie się umieściłbym bliżej duchowego końca naszej skali, podobnie jak czytanie, pisanie, komponowanie muzyki czy rzeźbienie. Seks, jako źródło przeżyć zarówno fizycznych, jak i duchowych, umieściłbym gdzieś pośrodku, natomiast jedzenie oraz inne czynności fizjologiczne ulokowałbym bliżej fizycznego krańca skali. Gdzie umieścimy transakcję handlową? Kiedy człowiek wymienia monety, które ma w portfelu, na potrzebne mu produkty lub usługi, to jest akt duchowy czy fizyczny?

Ze względu na to, że zwierzęta w 100 procentach reprezentują fizyczność, jednym ze sposobów na określenie czynności duchowej jest ustalenie, czy, dajmy na to, szympanś zrozumie dane działanie. Kiedy wracam po pracy do domu i opadam z drinkiem w rękę na ulubiony fotel, mój naczelnny pupil bez wątpienia sympatyzowałby ze mną. Kiedy podchodzę do stołu w jadalni i zaczynam jeść, z pewnością wiedziałby, co się dzieje. Kiedy jednak otwieram gazetę i przez 20 minut trzymam ją w bezruchu przed twarzą, zwierzę mogłoby być zdezorientowane.

Innym kryterium, jakim można się kierować przy ocenianiu duchowości lub fizyczności działania, jest zweryfikowanie, czy dana czynność może być powtórzona przez maszynę. Jeśli dusza ludzka jest przy pewnych procesach niezbędna, znaczy to, że proces ten jest przynajmniej w pewnym stopniu duchowy. Tylko dusza ludzka może skomponować melodię inspirującą żołnierzy do pomaszerowania na wojnę lub sprawiającą, że wzruszenie zapiera nam dech w piersiach. Żadna maszyna nie odznacza się lojalnością ani nie potrafi sprawdzić, czy dana osoba ma tę cechę, dlatego lojalność to kolejna duchowa wartość.

Wszystkie przedstawione przeze mnie swego rodzaju testy dowodzą, że transakcje biznesowe są bardziej *duchowe* niż fizyczne. Szympanś nie miałby pojęcia, co dzieje się między sprzedawcą a kupującym w momencie zakupu. Maszyny nie potrafią niezależnie przeprowadzić transakcji ani też przewidzieć, czy konsument dokona zakupu. Wymiana ekonomiczna odbywa się dopiero wtedy, kiedy dwie myślące ludzkie istoty zdecydują, że tego chcą. Proces ten jest zatem w większości duchowy.

Ważne jest analizowanie działań, ponieważ ludzie zwykle odczuwają zażenowanie, jeśli wykonywana czynność nie ma w sobie ani krzty duchowości. Jeśli to konieczne, ludzie nadają swojemu postępowaniu cechy duchowe, aby nie mieć wyłącznie cech fizycznych i zwierzęcych. Nadają rytuał niemalże każdej czynności, którą wykonują także zwierzęta. Z jednej strony, tylko ludzie potrafią czytać książkę czy słuchać muzyki, więc te czynności nie wymagają dodatkowych rytuałów. Z drugiej strony, każde zwierzę konsumuje, odbywa stosunek seksualny, płodzi potomstwo i umiera. Jeśli ludzie nie wzbogacaliby tych procesów o rytuały, różnica między nami a zwierzętami zmniejszyłaby się. Dlatego ludzie celebrują na przykład narodziny dziecka, czego zwierzęta nie robią.

Inne przykłady: nawet jeśli dana osoba ma czyste ręce, myje je przed posiłkiem, a nie po nim, tak jak robi to na przykład kot. Ludzie wolą podawać posiłki na talerzach, które stawiają na odkrytym obrusie stołu, nie spożywają ich prosto z puszki, chociaż często różnica w jakości pożywienia nie jest zbyt duża. Ludzie czasem odmawiają też modlitwę przed jedzeniem. Jest to ludzki, duchowy sposób na spożycie posiłku; psu niepotrzebne są te dodatkowe elementy, zadowolili go karma, którą może spałaszować prosto z miski.

Im więcej dana czynność ma wspólnego z fizycznością, tym większe skrepanie i podświadome zażenowanie jej towarzyszy. Wydaje się, że wszystko to, co robią również zwierzęta, wywołuje u ludzi dyskomfort. Naturyzm praktykuje się z pewną dozą brawury, w celu zatuszowania ukrytego napięcia. Słynny fotograf



Richard Avedon przekroczył pewną granicę, robiąc zdjęcia ludzi spożywających posiłki. Upamiętnieni w momencie przeżuwania ludzie przypominają raczej małpy niż anioły. Dawni mieszkańcy Anglii, a potem również pierwsi koloniści amerykańscy, wychowani na wzorcach moralnych żydowsko-chrześcijańskich, ustanowili pewne zasady, takie jak np. niejedzenie w miejscach publicznych. Dlatego restauracje w pierwotnym kształcie charakteryzowały się odosobnionymi pomieszczeniami, w których bliskie sobie osoby wspólnie spożywały posiłki. Jedna wielka sala restauracyjna jest stosunkowo niedawnym wynalazkiem. Podobnie większość z nas odczuwa zrozumiałą powściągliwość w związku z czynnością oddawania moczu i woli korzystać w tym celu z ustronnych toalet.

Czysto duchowe czynności, takie jak czytanie czy działalność artystyczna, nie wywołują dyskomfortu. Uważam, że podobnie powinno być w przypadku kupowania i sprzedawania. Aktywność gospodarcza jest kolejnym sposobem, w jaki ludzie oddalają się od królestwa zwierząt, a zbliżają do Boga.

John Milton w swoim arcydziele pt. *Raj utracony* genialnie ukazał główne znaczenie *Biblii* w świadomości literackiej człowieka. Odzwierciedlił w nim podświadome poczucie każdego z nas, że pierwsze rozdziały *Pisma Świętego* skupiają się na odwiecznej walce między naturą ludzką a zwierzęcą. W naszym wnętrzu wciąż dochodzi do gigantycznych starć pomiędzy Boską szlachetnością i najbardziej przyziemnymi słabościami. Kogo posłuchał Adam, Boga czy węża, który jest personifikacją elementu zwierzęcego naszej natury? Po tysiącach lat historii ludzkości wciąż utrzymująca się pamięć o tej wewnętrznej szamotaninie nieustannie rozbrzmiewa w naszych duszach. Tradycja żydowska zawsze nauczała, że ludzie powinni walczyć ze swoją zwierzęcą naturą i jednoznacznie dowodzić, kto wygrywa odwieczną walkę. Zagarnianie czyjegoś majątku siłą jest oznaką zezwierżenia i zwycięstwem węża, dobrowolne nabywanie dóbr za cenę ustaloną przez sprzedawcę znajduje przychyłność w oczach Boga. Tak postrzegają tę kwestię Żydzi: biznes nie jest dla nich odczłowieczeniem, wręcz przeciwnie. Ludzie mają wiele potrzeb. Niektóre z nich są wzniosłe, związane z duchowością, a inne są bardziej przyziemne, związane głównie z ciałem. Wszystko ma swój czas i miejsce, a biznes niesie w sobie szlachetność, ponieważ jest mechanizmem, dzięki któremu zaspokajamy nasze potrzeby.

### **Moralność rynku**

Związek między środkami płatniczymi i Bożym darem kreatywności gospodarczej ma swoje źródła w *Biblii*, a także w języku hebrajskim. W języku, który William Bradford, drugi gubernator kolonii Plymouth, opisał jako „święty język, w którym spisane zostały prawa Boskie i przepowiednie, a także za pośrednictwem którego Bóg i aniołowie przemawiali do świętych pradawnych patriarchów”<sup>19</sup>, słowem wyrażającym „Boski dar kreatywności gospodarczej” jest *chinam*, które dosłownie oznacza łaskę, urok lub coś, co można otrzymać za darmo. Etymologicznie od tego słowa pochodzi angielski rzeczownik *coin* (moneta) oraz czasownik *gain* (odnosić korzyści), a także wiele innych pojęć związanych z finansami w różnych językach.

To samo słowo jest rdzeniem hebrajskiego wyrazu oznaczającego „sklep” i „magazyn”, a także „gospodarkę rynkową”. Sklep lub targ to jedno z niewielu miejsc, w których ludzie obcują ze sobą, uszczęśliwiając się nawzajem. Nawet Ayn Rand zauważyła, że drugim narzędziem po broni, służącym do uzyskania od człowieka tego, czego się chce, są pieniądze<sup>20</sup>. Nic więc dziwnego, że Bogu miłe jest miejsce handlu. Wolność od tyranii jest nieodzownym warunkiem wielbienia Boga i handlu.

Jednym z hebrajskich określeń „biznesmena” jest wyraz *isz szel emuna*, który oznacza „człowieka wiary”, przy czym słowo *emuna* ma ten sam rdzeń co słowo *Amen*. Kupiec, nie mając pewności, że zdoła sprzedać swój fajans, nabywa potrzebny mu materiał. Następnie sprzedaje cały zapas swojego towaru, nawet najpotrzebniejsze rzeczy, takie jak jedzenie i ubranie, w zamian za małe metalowe krążki. Nie martwi się o to, czym teraz wyżywi swoje dzieci i w co je ubierze, ponieważ wierzy, że zawsze znajdzie się ktoś, kto z chęcią sprzeda mu żywność i inne produkty, których potrzebuje, w zamian za owe metalowe krążki. To właśnie ta wiara przekształca małe krążki oraz drukowane papierki w pieniądze. Same w sobie mają niewielką wartość, nie można się w nie ubrać ani ich zjeść. Jest to duchowa reprezentacja magicznej kombinacji obietnicy i roszczenia, a bez wiary sama obietnica również jest bezużyteczna. Gdyby kupiec handlował, opierając się na podejrzeniach i wątpliwości, nie zrobiłby żadnego interesu. To głównie jego wiara przyczynia się do uzyskiwania korzyści. Czy brzmi to jak czynność odczłowieczająca? Według tradycji żydowskiej bynajmniej, i nie powinna ona być postrzegana jako taka również przez Ciebie.

Nic zatem dziwnego, że ekonomia była kiedyś dziedziną nauki, którą wykładano tak samo jak religię i teologię. Adam Smith, jak wielu innych XVIII-wiecznych ekonomistów, był najpierw filozofem religii. Napisał *Teorię uczuć moralnych*, a potem stworzył dzieło *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*. Kiedy słynne uczelnie przeniosły ekonomię z wydziałów teologicznych na wydziały ścisłe, tak naprawdę przyczyniły się do powstania rozłamu między głęboko uduchowionym biznesem a sporami moralnymi i duchowym wymiarem, które wzmacniają zasadność ekonomii. W judaizmie *wiara* jest elementem napędzającym zarówno handel, jak i religię.

### **Handel ma ludzkie oblicze**

*Odczłowieczenie* oznacza „odłączenie się od innych istot ludzkich”. Trudne byłoby dla osiągnięcia sukcesy biznesmena amerykańskiego koncentrowanie się tylko na sobie. To właśnie troska o potrzeby innych charakteryzuje dobrego przedsiębiorcę. Dbałość o klientów to główna cecha amerykańskich biznesmenów. Niestety, nie jest tak we wszystkich krajach. Amerykanie przebywający za granicą są często zszokowani brakiem szacunku dla klientów oraz bezczelnością okazywanymi przez przedstawicieli biznesu w niektórych krajach Europy, podczas gdy jedną z zaskakujących różnic kulturowych, jakie zauważa przybywający do Stanów Zjednoczonych obcokrajowiec, jest zdanie: „Życzę miłego dnia”, wypowiedziane z uśmiechem przez sprzedawcę.

Ponadto biznesmeni odnoszący sukcesy postrzegają swoich pracowników jako cenne zasoby i rozumieją potrzebę przyczyniania się do ich dobrobytu. Patrzenie na pracowników jak na istoty duchowe, mające własne, pochodzące od Boga aspiracje, zobowiązuje pracodawcę nie tylko do godnego wynagradzania ich pracy, ale też do pomocy w odnalezieniu przez nich jej transcendentnego znaczenia. Pracodawca, którego umysł okupują jedynie własne pragnienia i potrzeby, jest skazany na porażkę. Dlatego też zarówno biznes, jak i religia zniechęcają do egoistycznych, narcystycznych zachowań.

Tradycja żydowska pokazuje, że między Bogiem a rynkiem istnieje związek, pomagając nam w ten sposób w trzech głównych aspektach.

1. *Tradycja żydowska pomaga wytłumaczyć, dlaczego ateizm i biznes nie są naturalnymi sojusznikami.* Wydawało się, że filozofia świeckiego socjalizmu zaowocuje rozkwitem ekonomicznym oraz że dawny Związek Radziecki usprawiedliwi zjawisko, które nazwano chciwością kapitalizmu, i potraktuje je jako teorię Darwina mającą zastosowanie we współczesnym świecie. To było jednak niemożliwe: coś tak prawdziwie duchowego jak handel po prostu nie może współistnieć z socjalizmem. Zdeklarowany ateista wie, że aby być wiernym swojemu kredo, musi odrzucić ideę wolnego rynku ze względu na zawarty w nim potencjał niepokohamowanego rozwoju człowieka.

2. *Tradycja żydowska pomaga ludziom połączyć karierę zawodową z życiem prywatnym.* Owych osiem czy 10 godzin dziennie nie powinno być traktowanych jako oddzielna i znieawidzona część życia. Powiedzenie „biznes to biznes” nie może być wymówką dla moralnych nadużyć na rynku, ponieważ biznes jest tak naprawdę związany z naszym życiem i ogólną duchową świadomością. Niemoralność w biznesie jest równie karygodna jak niemoralność w małżeństwie. Sukces nie jest tutaj celem samym w sobie, lecz naturalnym rezultatem szeroko rozumianej integralności moralnej.

3. *Dzięki uświadomieniu sobie zgodności między pracą a rzeczywistością duchową przedsiębiorcy łatwiej sprzedają siebie i swoje produkty.* Praca to tworzenie, a w związku z tym uzasadniony sposób naśladowania Boga. Każdy, kto uważa, że socjalizm opiera się na słusznych założeniach, i że ludzie oraz ich zdolności są ograniczone, nigdy nie będzie dobrym biznesmenem. Jeśli ciasto ma ciągle ten sam kształt, to nie jest to tworzenie, lecz kopiowanie. Ludzie nie angażują się całym sercem w przedsięwzięcie, które uważają za niegodne i poniżające. Różnica między wiewiórką instynktownie gromadzącą w dziupli orzeszki a człowiekiem zarabiającym na życie z wrodzoną szlachetnością staje się jasna, kiedy umiejscowimy przedsięwzięcie ekonomiczne na właściwej pozycji, czyli na końcu skali ludzkich pobudek odzwierciedlającej duchowość. Czy biznes odczłowiecza? Nie sądzę.

## NIE DAŻ DO IDEAŁU, KORZYSTAJ Z TEGO, CO MASZ

Nie usiłuję dowieść, że biznes — wraz z etycznym kapitalizmem, wewnątrz którego się rozwija — jest odpowiedzią na pytanie o ostateczne cele człowieka. Jak każdy, mam podstawowe wartości, i nie są nimi ani biznes, ani pieniądze. Jednak należy zadać sobie ważne pytanie: czy jako osoba zaangażowana w biznes przyczyniam się do rozwoju złego, wyzyskującego i destrukcyjnego systemu, czy też promuję wolność od materialnego niedostatku z korzyścią dla siebie i dla otaczających mnie ludzi wewnątrz etycznej struktury szlachetnych działań? Właściwe pytanie nie dotyczy zatem tego, czy system, za pomocą którego ludzie dobrowolnie obcuja ze sobą dla korzyści ekonomicznych, jest idealną metodą organizacji społeczeństwa, lecz czy istnieje lepszy sposób, który ludzie biznesu uparcie odrzucają.

Tu docieramy do kolejnego atutu Żydów, którzy (świadomie lub mniej świadomie) przeszli Boski antyczny światopogląd etycznego kapitalizmu. Jednym ze wspaniałych darów wiary jest fakt, że nam, śmiertelnikom, łatwiej jest żyć w niedoskonałym świecie. Religijni Żydzi zawsze akceptowali prawdę o tym, że tylko Bóg jest idealny i tylko On ma moc uczynienia świata miejscem idealnym; jednak póki co należy doceniać to, co się ma, mimo że jest to dalekie od ideału. Wykorzystywanie niedoskonałych, ale dostępnych warunków jest lepsze niż pogoń za utopijnymi marzeniami o perfekcji, która ostatecznie okazuje się próżna i kosztowna. Dlatego właśnie Żydzi doszli do wniosku, że etyczny kapitalizm jest najlepszy. Czy rozwiązuje on wszystkie problemy ludzkie i łagodzi cierpienia? Oczywiście, że nie. Zastanówmy się jednak nad pewnymi kwestiami, które ujawniają inne rozwiązania.

Warren E. Buffett, prezes firmy Berkshire Hathaway, często porusza temat tego, jak można zbudować idealne społeczeństwo. Używa do tego zmyślnego przykładu, który zapożyczył od filozofa z Harvardu, Johna Rawlsa, aby zademonstrować, jak trudno byłoby wymyślić system lepszy od tego, który przyniósł Amerykanom bezprecedensową wolność oraz rozkwit, jakim cieszą się do dziś.

Wyobraź sobie, że na 24 godziny przed Twoim przyjściem na świat ukazuje Ci się džinn i zwraca się do Ciebie tymi słowami: „Wyglądasz na zwycięzcę. Pokładam w Tobie wielkie nadzieje, dlatego sprawię, że będziesz mógł ustanowić zasady obowiązujące w społeczeństwie, w którym się narodzisz. Możesz decydować o tym, jakie będą normy społeczne i ekonomiczne, i to one będą dominować podczas całego Twojego życia i podczas życia Twoich dzieci”.

„Gdzie tu jest haczyk?” — zapytałbyś pewnie. Na to džinn odparłby: „Pułapka polega na tym, że nie wiesz, czy urodzisz się biedakiem, czy bogaczem, czy będziesz osobą rasy białej czy czarnej, czy będziesz mężczyzną, czy kobietą, czy będziesz sprawny fizycznie, czy niedołężny, czy będziesz inteligentny, czy upośledzony umysłowo. Wiesz tylko, że trafi Ci się jedna szczęśliwa piłka spośród, powiedzmy, 6 miliardów piłek. Weźmiesz

udział w tym, co nazywam loterią jajnikową. To najważniejsza rzecz, jaka Cię spotka w życiu, jednak nie będziesz miał nad tym kontroli. Będzie to miało większy wpływ na Twoje życie niż stopnie w szkole i inne czynniki. Jakie ustalasz zasady?”<sup>21</sup>.

Jaki rodzaj systemu szeroko rozumianej współpracy międzyludzkiej wybrałbyś? Zdaniem Buffetta zdecydowałbyś się na schemat przyczyniający się do powstawania jeszcze większego *dobrobytu*. Sądzi on, że jest mnóstwo ludzi potrzebujących wielu produktów i usług. Najlepiej, jak mówi, byłoby więc utworzyć system zapewniający progres najbardziej uzdolnionym i twórczym ludziom, funkcjonujący jeszcze długo po tym, jak ludzie ci nie będą już musieli pracować.

Udało mi się określić, w jaki sposób system ten mógłby funkcjonować, dzięki pytaniom zadawanym przez słuchaczy moich wykładów: dlaczego tylko bogaci ludzie mieliby się cieszyć tak wieloma udogodnieniami? Nie uważam tego pytania za zbyt trafne, ponieważ każdy z nas ma większy komfort życia, niż mieli nasi przodkowie i niż ma wielu innych mieszkańców naszej planety. Trzeba przyznać, że niektórzy cieszą się mniejszą liczbą wygód niż inni, jednak twierdzenie, iż tylko bogaci korzystają z udogodnień, jest po prostu niesłuszne. Niemniej zawsze lepiej jest odpowiedzieć na pytanie, niż sprawiać wrażenie, że je się unika.

Oto częściowa odpowiedź na to pytanie. Mieszkam z rodziną na Mercer Island w stanie Waszyngton. To bardzo piękna wyspa i nie ma poranka, którego nie budziłbym się z wdzięcznością za to, że żyję właśnie w tym miejscu. Obrzeża tej wysepki usłane są domami, których okna wychodzą na jezioro. Nie mieszkam w jednym z tych domów, chociaż bym chciał. Nie jestem odosobniony w swoim pragnieniu. Odkryłem, że tysiące osób chciałyby mieszkać w dzielnicach portowych. Przypuśćmy, na potrzebę naszych rozważań, że 100 tysięcy osób pragnie zamieszkać w dostępnych 500 domach nad brzegami jeziora na Mercer Island. Zgodnie z regułami matematyki oznacza to, że 99 500 osób będzie zawiedzionych. Na jakiej podstawie należy zdecydować, kto znajdzie się w szczęśliwej pięćsetce? W jaki sposób społeczeństwo zadecyduje o przydzieleniu domów?

Uważam, że jest pięć sposobów na zdecydowanie, komu spośród 100 tysięcy osób przypadną domy portowe. Oto one:

1. *Przeprowadzić loterię.* Rozdać 100 tysięcy ponumerowanych biletów wszystkim zainteresowanym, a następnie przeprowadzić publiczne losowanie szczęśliwych 500. Pomysł wcale nie jest niemądry — mnóstwo stanów USA decyduje się na takie rozwiązanie wielu kwestii społecznych, dlatego więc nie wykorzystaj tego pomysłu w tym przypadku?

2. *Wygrywa ten, kto jest silniejszy.* Widzisz dom, który Ci się spodobał? Chwyć za broń i wykurz obecnego właściciela. W ciągu kilku dni powinienes móc się wprowadzić; upewnij się tylko, czy obecny właściciel nie posługuje się bardziej skuteczną bronią. Co więcej, jeśli Twoje próby zdobycia domu powiodą się, będziesz musiał wynająć ochroniarzy, aby ktoś inny wkrótce

nie zajął Twojego miejsca. Również taka opcja nie jest tak absurdalna, jak to się może wydawać, są bowiem na świecie miejsca, w których taki proceder jest często spotykany.

3. *Zwołać komitet na rzecz ustalenia przydziału domów.* W skład komitetu mogliby wchodzić: politycy, nauczyciele akademicy oraz inni przedstawiciele społeczeństwa. To ich zadaniem byłoby zdecydowanie o tym, komu zostaną przydzielone mieszkania. Pewnym niebezpieczeństwem mogłaby być możliwość wystąpienia korupcji, jednak również i ta opcja nie jest całkowicie pozbawiona racji bytu, ponieważ stosowana była (i jest) nierzadko przez sporą liczbę społeczeństw.

4. *Oddać domy całemu społeczeństwu.* Tak jak w przypadku większości rozwiązań, których głównym mottem jest działanie w interesie „ogółu”, również i to wyjście nie tyle daje możliwość zapewnienia mieszkania każdemu, co odbiera ją wszystkim. Rozwiązanie to polega bowiem na przekształceniu dzielnic portowych w jeden wielki park dostępny dla wszystkich. Oczywiście ta opcja jest najbardziej niedorzeczna, gdyż natychmiast rodzi się pytanie, kto zamieszka w domach, które wychodzą nie tylko na jezioro, ale też na piękny park.

5. *Stworzyć coś, co nazywa się pieniądzem.* Ten abstrakcyjny system liczbowy jest środkiem wydobywającym z ludzkiego wnętrza pożyteczność względem innych. Pieniądze są podsumowaniem kreatywności danej osoby, jej wiedzy, doświadczenia, pilności i umiejętności oczekiwania na zasłużoną nagrodę. Są one również miarą kręgu utworzonych przez siebie kontaktów, a czasem również kontaktów utworzonych przez rodziców. Pieniądze pozwalają zatem określić konkretny rozmiar osobistych zasobów, jakie dana osoba ma zamiar poświęcić na rzecz posiadania domu nad brzegiem jeziora. W tej opcji nie ma nic śmiesznego; być może nie jest ona idealna, ale czy cztery poprzednie były lepsze?

Czy znasz szósty sposób na przydzielenie domów w portowych dzielnicach? Jeśli nie, to sprawa załatwiona. Czy piąta opcja jest idealna i całkowicie satysfakcjonująca? Oczywiście, że nie. Bez wątplenia jest jednak najlepszym z pięciu przedstawionych sposobów, mimo że 99 500 ludzi będzie niepokieszonych. Większość z nich zaakceptuje jednak tę sytuację, po części dlatego, że nie postrzegają swojej obecnej sytuacji jako permanentną. Nie uważają się za stale pozbawionych możliwości posiadania domu w dzielnicy portowej. Powrócą do swojej pracy, aby zarobić więcej pieniędzy i móc następnym razem kupić wymarzone mieszkanie. Tym samym nieodłącznie przyczyniać się będą do polepszenia losu innych, ponieważ, jak wiadomo, niemożliwe jest osiągnięcie zysków bez robienia czegoś wartościowego dla innych.

## HUMANIZUJĄCY EFEKT BIZNESU

Wielu ludzi zakłada, że uczucia nie odgrywają większej roli w biznesie, dlatego uważa się także, iż osoby zaangażowane w biznes są ich pozbawione. Sądzi się, że więcej hojności i altruizmu można znaleźć w odległej Afryce, Azji i Ameryce Południowej, gdzie ludzie żyją w małych skupiskach plemiennych oraz polują i łowią ryby, aby się wyżywić. Antropolodzy przeprowadzili liczne badania i okazało się, że pogląd ten nie ma odzwierciedlenia w rzeczywistości. Wyniki dowodziły czegoś zupełnie innego. Im bardziej ludzie zaangażowani są w czynności związane z biznesem — takie, jak praca za wynagrodzeniem czy kupowanie oraz sprzedawanie produktów i usług — tym bardziej są hojni. „Największym altruizmem i zaufaniem odznaczają się te społeczeństwa, które są zorientowane na rynek” — twierdzi Jean Ensminger, antropolog z California Institute of Technology w Pasadenie<sup>22</sup>.

Poszukiwanie perfekcji w wielopokoleniowej współpracy międzyludzkiej nazywanej systemem społecznym i gospodarczym niesie ze sobą spore ryzyko. Wiąże się ono z poświęcaniem energii na uzalanie się nad systemem, zamiast czynnego uczestnictwa w nim dla własnych korzyści, a co ważniejsze, dla korzyści otaczających nas, ludzi. Nasz rozkwit przyczynia się do rozwoju naszych sąsiadów, przyjaciół, społeczności i społeczeństwa. Ludzie, którzy podważają zasady gry, rzadko osiągają w niej sukcesy. Możliwe, że wypracowanie idealnego systemu jest po prostu niemożliwe. Jak starałem się pokazać — jest tylko jedna sfera, w której pogoń za doskonałością jest potrzebna, a nawet pożądana. Sferą tą jest nasze wnętrze oraz nasza świadomość moralna. Zaangażowanie w biznes jest doskonałą okazją do pracy nad sobą, a także właściwą drogą do sukcesu. Jeśli zrozumiemy, iż dążenie do idealnego systemu może stać się przyczyną marnowania wysiłków, zdołamy dostrzec, w jaki sposób magia sukcesu może rozprzestrzeniać się za pomocą mechanizmu, który często nazywany jest przywództwem — ale o tym mowa będzie w kolejnym rozdziale.

### **ŚCIEŻKA PROWADZĄCA DO SUKCESU**

- *Miej zwyczaj kwestionowania powszechnie panujących opinii podważających uczciwość biznesu.* Często słyszy się ludzi głoszących opinie z taką pewnością, że zastanawiamy się, czy aby nie mają racji. Naucz się grzecznie, aczkolwiek stanowczo kontrować nieprzychylnie poglądy na temat biznesu, i rób to z naturalną otwartością. Kiedy zdarzy Ci się usłyszeć o tym, że biznes bez kontroli rządu wpadnie w chaos, zaproponuj przeciwny pogląd. Za każdym razem, kiedy biznes będzie obwiniany o niszczenie środowiska naturalnego, problemy zdrowotne oraz inne plagi społeczeństwa, rozważ możliwość, w której istnieją prawdziwi, lecz ignorowani winowajcy, i postaraj się ich zidentyfikować.

- *Pozbądź się wszelkich uczuć zazdrości względem tych, którzy mają więcej od Ciebie. Zastąp je empatią i współczuciem dla tych, którzy mają mniej. Postrzegaj własną sytuację jako przejściową. Cały czas rozwijasz się w kontekście ekonomicznym. Komunałem może wydać się mówienie o tym, że, w zależności od punktu widzenia, szklanka jest albo do połowy pełna, albo do połowy pusta, jednak jedno jest pewne: szklanka jest dużo większa, niż mogłaby być. Koncentruj się na pozytywach, na tym, co wspinała i cudowne. Bądź wdzięczny za to, co masz. Dążenie do dobrobytu jest trudniejsze dla tych, którzy żyją w społeczeństwie mniej nadającym się do jego tworzenia. Pozytywne myślenie i działanie, a także tryskanie radością i optymizmem przyciąga ludzi, zaś budowanie wielu nowych przyjaciół jest istotnym elementem Twoich starań.*
- *Zarówno w życiu prywatnym, jak i w pracy staraj się raczej wybierać inne rozwiązanie niż pogoń za nieosiągalnym celem. Jeśli zechcesz udzielić komuś dobrej rady, upewnij się najpierw, czy osoba ta jest w stanie się do niej zastosować. Jeśli najlepszej rady, jaka przychodzi Ci do głowy, nie da się zastosować w praktyce, to przydatne staje się inne rozwiązanie.*





# PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION



- 1. ZAREJESTRUJ SIĘ**
- 2. PREZENTUJ KSIĄŻKI**
- 3. ZBIERAJ PROWIZJĘ**

Zmień swoją stronę WWW  
w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA WYDAWNICZA

 **Helion SA**

# Wiedza aktualna od pokoleń

Świat podlega nieustannym zmianom — szczególnie boleśnie odczuliśmy to wskutek finansowej bessy prześladowanej nas w ostatnich latach. A jednak są pewne zasady, które mimo wielu nowych i bezprecedensowych wydarzeń pozostają stałe i nienaruszalne. O nich właśnie jest ta książka. Zawiera ona dziesięć fundamentalnych „przykazań” odnoszących się do biznesu i pieniędzy — dziś aktualnych jak nigdy dotąd. Łącząc historie z życia współczesnych biznesmenów z własnymi doświadczeniami zawodowymi oraz mądrością Tory i talmudycznymi zaleceniami, rabin Daniel Lapin zwięźle wyjaśnia istotę każdego przykazania i pokazuje, jak je stosować, aby odnosić sukcesy finansowe bez względu na okoliczności, przeszkody i historyczne zmiany.

*Jako ortodoksyjny rabin poświęciłem wiele czasu na badanie i wyodrębnianie cech, które pomogły Żydom osiągać znakomite wyniki w biznesie. Ta książka ujawnia je, dzięki czemu sprawia, że stają się one osiągalne dla Czytelnika, który może je wykorzystać, niezależnie od jego pochodzenia czy wyznania.*

Odkryj reguły leżące u podłoża sukcesu finansistów żydowskich i naucz się ich używać do powiększenia własnego majątku. Dowiedz się, jak osiągać znakomite wyniki w trudnych ekonomicznie czasach, jak zdobyć finansową niezależność lub stać się wybitnym liderem, i podejmij odpowiednie kroki, by znaleźć się na ścieżce nieuchronnie prowadzącej na szczyt.

- Nieustannie poszerzaj sieć kontaktów osobistych i zawodowych.
- Ciągłe zmieniaj to, co da się zmienić, i wytrwale trzymaj się tego, co stałe.
- Nigdy się nie wycofuj — emerytura to nie kres życia.
- Miej gest — działalność charytatywna pomaga zdobywać przyjaciół.
- Poznaj swoje pieniądze i zrozum ich wartość.
- Poświęć czas na prognozowanie i zobacz, co przyniesie Ci przyszłość.
- Zostań pierwszorzędnym liderem.

**Rabin Daniel Lapin** jest gospodarzem programu radiowego, popularnym mówcą oraz pisarzem. Jest też współzałożycielem organizacji Pacific Jewish Center w Los Angeles. Rabbi Lapin został okrzyknięty przez czasopismo „Newsweek” jednym z „pięćdziesięciu najbardziej cenionych rabinów w Ameryce”. Jego programy analizowania Tory mają ponad sto tysięcy zwolenników na całym świecie. Lapin mieszka wraz z rodziną na wyspie w pobliżu Seattle.

książkiklasybusiness

Nr katalogowy: 7863



Księgarnia internetowa:  
<http://onepress.pl>



Zamówienia telefoniczne:  
**0 801 339900**



**0 601 339900**

**one**  
p r e s s

Sprawdź najnowsze promocje:  
• <http://onepress.pl/promocje>  
Książki najchętniej czytane:  
• <http://onepress.pl/bestsellery>  
Zamów informacje o nowościach:  
• <http://onepress.pl/nowosci>

Hellon SA  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)  
<http://onepress.pl>

Cena 42,90 zł

ISBN 978-83-246-3399-9



9 788324 633999