

PIOTR DUCHLIŃSKI

UWAGI METAETYCZNE WOBEC PROPOZYCJI NORMATYWNEGO MODELU ETYKI PRZYWÓDZTWA

W dwudziestym wieku w etyce zapanował swoisty trend na mnożenie różnych etyk szczegółowych, co było podyktowane bardzo wieloma czynnikami. Wydaje się, że duży wpływ na rozwój rozmaitych etyk szczegółowych miał współczesny rozwój nauki i technologii, a wraz z tym pojawienie się nowych profesji, które doprowadziły do wygenerowania pytań etycznych, które domagały się zupełnie innego podejścia niż to, które było rozwijane w tradycyjnych sposobach uprawiania etyki. Z tego powodu w XXI wieku pojawiły się różne propozycje etyk szczegółowych, które miały sprostać bardzo ważnym zadaniom teoretycznym i praktycznym. Niemal każda dziedzina ludzkiej aktywności – począwszy od lekarzy a skończywszy na pracownikach branży budowlanej – miała aspiracje do bycia etycznie uregulowaną. Dla przykładu, w ostatnich latach w Polsce powstało bardzo dużo różnych kodeksów etyki zawodowej, których zadaniem było wypracowanie etycznych ram dla danej profesji. W niektórych uczelniach powstawały specjalne grupy eksperckie, które opracowywały takie kodeksy pod konkretne zamówienie przedstawicieli danej profesji. W ten sposób chciano też wykazać, że na gruncie etyki – jako dyscypliny humanistycznej – można z powodzeniem prowadzić badania wdrożeniowe. W obecnych czasach bardzo dużo pisze się i mówi na temat etyki sztucznej inteligencji oraz etyki robotów. Jest to uzasadnione tym, że rozwój sztucznej inteligencji oraz robotyki przybrał w ostatnich latach na sile do tego stopnia, że zaczął zagrażać różnym wymiarom działalności ludzkiej. Wielu teoretyków i badaczy sztucznej inteligencji coraz częściej mówi i pisze o potrzebie prawnego i etycznego uregulowania działań związanych z rozwojem różnych form sztucznej inteligencji. Próby takie były też podejmowane przez

Dr hab. PIOTR DUCHLIŃSKI, prof. AIK, Uniwersytet Ignatianum w Krakowie, Wydział Filozoficzny, Instytut Filozofii; adres do korespondencji: ul. Kopernika 26, 31-501 Kraków; adres e-mail: piotr.duchlinski@ignatianum.edu.pl; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9480-2730>.

różne gremia międzynarodowe (np. UE). Zwłaszcza w literaturze anglojęzycznej możemy spotkać całkiem spory wysyp publikacji dotyczących etyki sztucznej inteligencji i robotyki proponujących przyjęcie bardzo różnych normatywnych rozstrzygnięć, które miałyby za zadanie stworzyć etyczne ramy dla rozwoju technologii informatycznych. Ale etyka sztucznej inteligencji czy robotyki to tylko dwa przykłady tego, jak w dwudziestym wieku rozmnożyły się różne etyki szczegółowe, które miały za zadanie normatywną regulacji różnych profesji.

W książce *Etyka przywództwa* Jarosław Kucharski występuje z propozycją opracowania normatywnego modelu etyki szczegółowej. Z bardzo wieloma analizami zawartymi w tej pracy osobiście się zgadzam. Dlatego też poniższe refleksje nie będą formą klasycznej polemiki z autorem. Na podstawie lektury pracy zrodziły mi się pewne przemyślenia dotyczące bardziej tego, jak ja ze swojego punktu widzenia analizowałbym pewne problemy dotyczące etyki przywództwa, które zostały opisane przez autora. Dlatego też mój tekst nie będzie formą krytyki czy też próbą poprawiania stanowiska autora, dlatego że w bardzo wielu miejscach, jak zaznaczyłem, zgadzam się z jego stanowiskiem. Będzie natomiast próbą wskazania na zagadnienia, które można przedyskutować, aby proponowany model zyskał na klarowności.

Zacznijmy od tego, że ktoś mógłby argumentować, że nie ma potrzeby tworzenia osobnej etyki przywództwa, skoro mamy etykę ogólną, w ramach której rozpatruje się różne wartości i imperatywy ludzkiego działania. Można by podnieść argument, że nie należy tworzyć osobnego kodeksu moralnego dla przywódców, gdy mamy dostępne określone wartości i zasady, takie jak na przykład: uczciwość, prawdomówność, szacunek, godność osoby. Wystarczy tylko tymi zasadami w życiu się kierować, aby nie prowadzić do niepotrzebnych konfliktów moralnych. Przywódca przecież też jest człowiekiem, który według tej argumentacji powinien kierować się normami powszechnie przyjmowanymi w danym społeczeństwie. Myślę, że autor dyskutowanej monografii nie przyjąłby tego typu argumentacji, ponieważ prawdopodobnie uzasadniałby, że etyka przywództwa wydaje się być na tyle specyficzną etyką, że dotyka zupełnie innej sfery ludzkiego działania niż na przykład etyka ogólna, która zastanawia się nad ogólnymi typami ludzkich działań, natomiast nie bierze pod uwagę różnych kontekstów i niuansów sytuacyjnych, które mogą mieć miejsce w relacjach interpersonalnych. A przecież przywództwo to pewien zbiór działań, które odnoszą się przede wszystkim do innych ludzi. Dlatego też wydaje się, że jest uzasadnione, aby przyjąć kolejną etykę szczegółową, tj. przywództwa. Nie uważam, że byłoby to nadmierne rozmnożenie kolejnej etyki, bo wydaje mi się, że dotychczasowe formy tzw. etycznej refleksji nad biznesem i liderowaniem, czy społecznej odpowiedzialności biznesu, nie przyniosły istotnego konsensusu,

który finalnie doprowadziłby do stworzenia całościowego modelu normatywnego, będącego ramą dla oceny działań przywódczych.

Kolejny problem, który chciałbym zaznaczyć, dotyczy tego, że jeśli tworzymy jakąś szczegółową etykę, w tym wypadku etykę przywództwa, to pojawia się kwestia, do jakiej etyki ogólnej owa etyka szczegółowa będzie się odnosić, jeśli chodzi o aplikacje pewnych norm i zasad praktycznego postępowania. Oczywiście taki model uprawiania etyki szczegółowej nie jest ani jedyny, ani też powszechny. Warto jednak zapytać, czy etyka przywództwa może być uprawiana na przykład w modelu aplikacyjnym? Taki aplikacyjny model polegałby na tym, że najpierw przyjmujemy jakąś koncepcję etyki ogólnej ze zbiorem określonych norm i zasad, a następnie owe normy i zasady aplikujemy do etyki szczegółowej. Na podstawie lektury dyskutowanej książki uważam, że proponowana przez Kucharskiego etyka przywództwa nie ma charakteru etyki aplikacyjnej. Nie znalazłem w pracy modelu etyki ogólnej, do której Kucharski wprost by się odnosił i którego normy i zasady aplikowałby do etyki przywództwa. We wstępie możemy znaleźć pewną deklarację autora:

W książce nie ma z góry przyjętej określonej orientacji etycznej, choć można stwierdzić pewną inklinację autora w kierunku etyki kantowskiej. Zabieg ten jest podyktowany chęcią analizy wybranych teorii etycznych i modeli przywództwa w zgodzie z ich założeniami, nie zaś z punktu widzenia zewnętrznej teorii. Takie podejście pozwala także na zaproponowanie teorii normatywnej, która może być zaadaptowana przez zwolenników różnych teorii etycznych (KUCHARSKI 2021, 11).

Cytat ten potwierdza moją diagnozę, że proponowany przez Kucharskiego model etyki przywództwa nie ma charakteru aplikacyjnego. Autor bardzo ostrożnie ujawnia, że skłania się w kierunku etyki kantowskiej. Wyrażenie to jest nieprecyzyjne, nie bardzo wiadomo, czy autorowi chodzi o etykę Kanta, czy też etykę kantowską, którą zawiera różne współczesne próby reinterpretacji postulatów moralnych Kanta. Uważam, że ta kwestia powinna być sprecyzowana. Nie chciałbym odgórnie klasyfikować stanowiska Kucharskiego, choć nie ukrywam, że taką pokusę stale odczuwam. Jednak oprę się pokusie i poczekam, aż on sam w odpowiedzi na moje uwagi, jasno zdefiniuje swoje własne stanowisko metaetyczne, jakie zajmuje w dyskutowanej pracy.

Chciałbym teraz zatrzymać się przy kwestii dotyczącej przedmiotu etyki przywództwa. Proponowany przez autora model etyki ma być oczywiście normatywny. Znaczy to, że będzie postulował pewne ramy moralne, w jakich ma być realizowane przywództwo. Zgadzam się z główną tezą pracy, że przywództwo nie może istnieć poza kontekstem moralnym. Niezależnie od tego, jaka by to była

etyka, ważne jest, abyśmy mieli świadomość, że przywództwo jako pewien typ działania nigdy nie jest moralnie neutralne. Samo w sobie przywództwo zawiera już silny komponent normatywny, którego nie można się pozbyć, zastępując go mniej lub bardziej wyrafinowanymi imperatywami technicznymi, które miałyby na celu skuteczne działanie mierzone wskaźnikami prakseologicznymi. Ta propozycja etyki ma swoje uzasadnienie nie tylko przedmiotowe, lecz także historyczne. Problematyka przywództwa interesowała już starożytnych Greków. Była ona przedmiotem namysłu filozofów średniowiecznych oraz nowożytnych, a w czasach współczesnych dzięki rozwojowi różnych nauk szczegółowych, np. nauk o zarządzaniu, analizy dotyczące przywództwa przybrały na intensywności. Odwołując się do klasycznej terminologii etycznej, można by powiedzieć, że przedmiotem materialnym etyki przywództwa byłoby przywództwo rozumiane jako pewien typ działania człowieka, natomiast przedmiotem formalnym tak rozumianej etyki byłaby moralna ocena przywództwa. Choć w pracy Kucharskiego nie znajdujemy tej klasycznej terminologii metodologicznej, to jednak uważam, że jej wprowadzenie do dyskursu etycznego może uporządkować wiele spraw. Osobiście blisko jest mi do takich klasycznych sformułowań, niemniej na podstawie całości lektury pracy Kucharskiego rozumiem jego dystans do posługiwania się klasycznymi kategoriami metodologicznymi w celu konceptualizowania problemów badawczych. Chciałbym tylko zaznaczyć, że kategoria przedmiotu materialnego i przedmiotu formalnego, jak twierdzą niektórzy metodolodzy, nie straciła na aktualności. Kategorie te nadal mogą być przydatne w konceptualizacji metodologicznej tego, czym dana nauka się zajmuje. Za pomocą przedmiotu materialnego możemy opisać przywództwo jako pewną kategorię działania, która jest skierowana wobec innych ludzi. Natomiast za pomocą kategorii przedmiotu formalnego możemy opisać moralne aspekty tejże przywódczej działalności, biorąc pod uwagę kategorię dobra. Aby jednak wiedzieć, co mamy normować, musimy dokładnie zrozumieć, na czym polega ów przedmiot materialny, czyli przywództwo. W pracy Kucharskiego znajdujemy wiele interesujących analiz historycznych i przedmiotowych, które mają na celu wyjaśnienie natury przywództwa. Interesujące i poznawczo ciekawe są te analizy, w których autor przedstawia różne definicje przywództwa i pokazuje ich elementy normatywne. Autor w sposób niekiedy bardzo skrupulatny wydobywa różne sposoby konceptualizowania przywództwa, aby w ten sposób ustalić przedmiot materialny proponowanej przez niego etyki szczegółowej.

Inną kwestią, wartą podkreślenia, jest relacja między etyką a antropologią, czy inaczej nazywaną filozofią człowieka. Osobiście jestem przekonany, że każda etyka zakłada jakąś koncepcję człowieka, czyli jakąś antropologię, czy to filozoficzną, czy też budowaną na podstawie danych dostarczanych przez

nauki szczegółowe. Czytając książkę Kucharskiego wielokrotnie zastanawiałem się, jaką autor zakłada koncepcję człowieka, kim dla niego jest przywódca jako człowiek. Osobiście uważam, że w diskutowanej pracy, która jest niewątpliwie napisana z dużym znawstwem i precyzją analityczną, zabrakło tego wątku antropologicznego, zabrakło pokazania, w jaki sposób owa szczegółowa etyka przywództwa wiąże się z tezami antropologicznymi dotyczącymi rozumienia człowieka. Rozumiem też stanowisko autora, dlaczego nie przedstawił tej sprawy w taki sposób, w jaki ja to opisuję. Jest to konsekwencją zdystansowania się od aplikacyjnego modelu etyki przywództwa. Gdyby autor *Etyki przywództwa* przyjął taki właśnie model, to musiałby także przyjąć pewne zasady i principia etyki ogólnej, a razem z tym pewną zależność tej etyki ogólnej od określonej koncepcji antropologii. Niezależnie od różnicy stanowisk w tej kwestii między mną a Kucharskim, chciałbym go zapytać, jak postrzega on generalny problem stosunku etyki do antropologii. Czy na gruncie etyki przywództwa, którą rozwija, należałoby wprowadzić jakąś koncepcję człowieka; może będzie to antropologia *stricte* filozoficzna, a być może jakaś antropologia mocno bazująca na współczesnych naukach, np. na kognitywistyce lub neuronaukach. Uważam, że odpowiedź na pytanie, kim jest człowiek, ma istotne znaczenie koncepcyjne dla rozumienia etyki, bo jeśli celem etyki jest ustanowienie pewnych norm, zasad czy też reguł praktycznego postępowania, to etyka musi wiedzieć, kim jest człowiek, musi znać owego adresata, dla którego te normy i zasady są tworzone. Ale to tylko jedna strona medalu.

W tym kontekście ważne pozostaje pytanie, co jest źródłem owych norm i zasad, które ustanawia szczegółowa etyka przywództwa. Nie chcę tutaj wchodzić w różne spory i zagadnienia dotyczące źródeł normatywności, jednakże chcę podkreślić jedną kwestię: jeśli mówimy o normach i zasadach, które regulują działania przywódcy, to konieczna jest odpowiedź na pytanie, co jest źródłem tychże norm i zasad regulujących owe działania. Sądzę, że nie możemy powiedzieć, że źródłem owych norm czy zasad jest na przykład konsensus czy jakiegoś typu zgoda. Wtedy mielibyśmy tylko uzasadnienie formalne. Wydaje się, że takie podejście jest autorowi dość bliskie. W podsumowaniu swoich analiz pisze:

Jest to propozycja, którą można nazwać kontraktualną. Nie separując się od warunków i kondycji moralnej społeczności, w której przychodzi mu działać, lider proponuje wizję i cel, w tym również nową interpretację zastanych wartości i działa tak, jak daleko sięga upoważnienie zainteresowanych stron (nie tylko zwolenników) (KUCHARSKI 2021, 432).

Proponowany kontraktualizm odnosi się przede wszystkim do sposobu uzasadnienia norm i zasad. Natomiast nie podejmuje uzasadnienia treściowego, a mnie interesuje nie tyle uzasadnienie formalne, co właśnie to, skąd bierze się owa treść norm i zasad, które mają regulować przedmiotowo działania przywódcy / lidera. Czytając pracę Kucharskiego, nie znalazłem tego typu analiz, a muszę przyznać, że pojawiły się one w mojej głowie w momencie, kiedy zapoznawałem się z ostatnią częścią jego rozważań. Na przykład w etyce personalistycznej (zwłaszcza tej wypracowanej na KUL) antropologia urasta do rangi dyscypliny, z którą etyka jest nierozzerwalnie związana, jeśli chce formułować sądy o moralnie słusznym postępowaniu. Koncepcja człowieka odkrywa przed etyką istotną wiedzę o naturze ludzkiej oraz przysługujących jej dobrach. Uznając rangę moralną tych dóbr, etyka wyraża je w ogólnej normie moralnej: osobie od innej osoby należąca jest afirmacja, a różne etyki szczegółowe partykularyzują tę normę poprzez treściowe jej zdeterminowanie, czyli dookreślenie konkretnych dóbr, które przysługują osobie ludzkiej. W tym treściowym sprecyzowaniu normy moralnej ważną rolę odgrywa wiedza niesiona przez nauki empiryczne. Etyk szczegółowy może zatem – powołując się na dane antropologii – uzasadniać sąd dotyczący zakazu określonych działań, które godzą w obiektywne dobro osoby, a do którego m.in. należy: tożsamość, integralność, najważniejszym zaś jest życie. Ze względu na te dobra, które odkrywa antropologiczna analiza natury ludzkiej, różne etyki szczegółowe uzasadniają słuszość sądów moralnych odnoszących się do działania.

W pracy pojawiają się także takie pojęcia, jak: „wartości” oraz „dobro”, uważam, że należałoby sprecyzować ich znaczenie, co pozwoli wyartykułować zakładaną przez autora koncepcję antropologii. Można powiedzieć, że ta antropologia jest jakby w tle, podskórnie oddziałuje na wiele rozstrzygnięć normatywnych proponowanych w pracy.

Ostatnia kwestia, metateoretyczna, odnosi się do ostatniej części pracy Kucharskiego, w której autor próbuje uporządkować zakres moralnych obowiązków w odniesieniu do działań przywódcy. W konceptualizacji tej problematyki odwołuje się do teorii supererogacji. Swoje analizy obrazuje też różnymi kazusami z działalności przywódców i liderów. Przywołuje pracę Andrzeja Kaniowskiego i na jej podstawie dokonuje typologii czynów moralnych, które mają mu pomóc w uporządkowaniu moralnych zobowiązań przywódcy / lidera. Autor rozpatruje różne kategorie czynów i na tej podstawie dochodzi do sformułowania ram normatywnych, w jakich może poruszać się przywódca, realizujący swoje cele.

Ponadto w swoich analizach Kucharski inspirował się również innymi autorami, powołuje się np. na Tomasza z Akwinu, a także na wielu autorów współczesnych, którzy zajmowali się problematyką zarówno czynów nakazanych i zakazanych,

jak i supererogacyjnych. W tej części analiz Kucharski w sposób szczegółowy próbuje określić, jakie normy i zasady powinien w praktyce respektować przywódca w swoich działaniach skierowanych tak na innych ludzi, jak również na siebie samego. Chyba najczęściej przemyśleń wzbudziły we mnie te właśnie fragmenty tekstu dotyczące problematyki supererogacji w odniesieniu do działań przywódcy. Kucharski zalicza do nich przede wszystkim te działania, które mieszczą się w tzw. modelu gwiazdzistym. Takie działania supererogacyjne polegałyby na tym, że przywódca jest wierny wyznawanym przez siebie wartością we wszystkich pełnionych rolach społecznych. Tak rozumiana supererogacja nie jest osiądana przez wszystkich, lecz tylko przez niektóre jednostki. Jeśli przywódca zrealizowałby tego typu model gwiazdzisty, można by go nazwać wzorem moralnym. Działania supererogacyjne związane z modelem gwiazdzistym są pewnym ideałem moralnym, dlatego autor książki uważa, że realizacja modelu gwiazdzistego powinna być traktowana w kategoriach supererogacji, a nie w kategoriach zwykłego moralnego obowiązku.

Co więcej, z pracy dowiadujemy się, że lider czy przywódca nie musi być wierny wszystkim swoim wartościom we wszystkich funkcjach społecznych, jakie pełni. Może realizować model wierności równoległej, który polega na tym, że realizuje on swoje wartości tylko w niektórych sytuacjach. W przypadku tego modelu możemy zatem mówić o swego rodzaju obowiązku moralnym. Istnieją jednak takie wartości, które przywódca powinien bezwzględnie realizować w swoich działaniach (określanych etosem pracy), jak również takie, co do których realizacji, poza kontekstem działań *stricte* przywódczych, nie musi przywiązywać tak dużej wagi, jeśli nie czuje potrzeby lub jeśli uważa, że wartości te w jakiś sposób kolidują z jego innymi preferencjami aksjologicznymi. Ale co w sytuacji przywódcy / lidera, który jest uczciwy w pracy, a nieuczciwy wobec własnej żony i dzieci? Takiego lidera/przywódcę mogą cenić pracownicy, natomiast żona będzie miała o nim jak najgorsze zdanie jako o mężu i ojcu. Pytanie co z moralnym zintegrowaniem takiego lidera/ przywódcy? Integracja moralna jest tutaj potraktowana jako pewien ideał, do którego możemy się stopniowo przybliżać, wykonując niełatwą pracę nad swoim własnym charakterem. Zastanawiam się, czy do kategorii supererogacji należy zaliczyć warunki realizacji wyznawanych wartości, które proponuje model gwiazdzisty. Czy nie jest tak, że Kucharski to, co należy do tzw. przyzwoitości moralnej, zalicza do supererogacji, podnosząc poprzeczkę czemuś, co powinno być obowiązkiem moralnym nie tylko przywódcy, lecz także każdego człowieka?

Raz jeszcze chciałbym wrócić do podniesionego wcześniej problemu, że nerwem całego problemu pracy Kucharskiego jest ukryta antropologia, która decyduje o tym, że autor przyjmuje takie a nie inne rozstrzygnięcia normatywne w zakresie

etyki przywództwa. Autor jednak konsekwentnie omija przebadanie tego zagadnienia, które w ostateczności pozwoliłby czytelnikowi dokładnie zrozumieć, co z czego się bierze. Ta ukryta antropologia jest widoczna zwłaszcza w ostatniej części pracy, w której autor zastanawia się nad tym, co przywódcy wolno, a czego przywódcy nie wolno; które czyny są zakazane, nakazane lub supererogacyjne, a które nie. Interesująca jest analiza czynów supererogacyjnych przywódcy. Odbiega ona od naszych standardowych wyobrażeń dotyczących supererogacji. Do tej sprawy wrócę poniżej. Sama klasyfikacja czynów pod kątem tego, czy są nakazane czy zakazane, to tylko pierwszy krok do zrozumienia ram normatywnych funkcjonowania przywódcy. Kucharski stara się pokazać czytelnikowi, co przywódca może, a czego nie może. Te analizy są bardzo przekonujące, opierają się na różnych kazusach, które pobudzają wyobraźnię do przedstawienia sobie sytuacji przywódcy, który stoi przed wyborem podjęcia określonej decyzji, w którą uwikłane są różne wartości. Którym z tych wartości ma być ostatecznie wierny? Pozostaje jeszcze odpowiedź na bardzo ważne pytanie, skąd bierze się treść owych norm i zasad, które lider powinien przestrzegać tak wobec innych, jak i samego siebie.

W książce Kucharskiego pojawia się także kategoria dobra. Rodzi się zatem pytanie, na podstawie czego mamy ustalić, co będzie tym dobrem? Skąd owo dobro czerpie swoją treść? Czy mamy tego dokonać na podstawie tylko samego kontraktu między jednostkami? Czy też może należałoby przywołać mocniejsze przesłanki antropologiczne? Domyślam się, że Kucharski dostrzeże w tym rozumowaniu nieprzezwycięzalny problem przejść od „jest” do „powinno się”. Oczywiście nie bagatelizuję tego problemu, nad którym do tej pory zastanawiają się etycy różnych proveniencji. W książce pojawia się także wątek obowiązków przywódcy / lidera wobec samego siebie. Autor nie rozwija szerzej tej problematyki, warto jednak w tym miejscu podkreślić, że kiedy pytamy się, co jest źródłem obowiązków moralnych wobec samego siebie, to również pytamy się o treść tych obowiązków, a nie tylko o to, w jaki sposób możemy je proceduralnie uzasadnić. Zawsze możemy się przecież między sobą umówić, co nas obowiązuje, a co nas nie obowiązuje. Czy to jednak wystarczy? W moim przekonaniu ważne jest rozstrzygnięcie, czy np. obowiązki wobec samego siebie pochodzą z ludzkiej natury, która może być podstawą ich normatywnego obowiązywania, czy może są kwestią umowy kulturowej.

Przesłanki antropologiczne są kluczowe dla określenia tzw. słuszności działania, określane w etyce klasycznej „prawowiernością”. Słuszność czynu ma zawsze odniesienie do jakiejś rzeczywistości. Czyn jest słuszny wtedy, kiedy np. jest zgodny z jakimś prawem lub z obiektywnym układem odniesienia, na który składają się różne rzeczy. Czym jest ten obiektywny układ odniesienia? Na ten układ odniesienia składa się przede wszystkim natura człowieka, zarówno

cielesna, jak i duchowa. Charakterystyce tego układu odniesienia służą określone przesłanki metafizyczne opisujące strukturę bytu, np. pierwsze zasady porządku bytowo-myślowego, jak zasada niesprzeczności, wyłączonego środka czy racji dostatecznej. Jeżeli ktoś nie działa zgodnie z nią, nie bierze pod uwagę struktury ontycznej człowieka, to dokonuje czynu niesłusznego. Pytanie, z jakiego kryterium słuszności korzysta w swoich działaniach przywódca / lider.

W związku z powyższym nadal będę obstawał przy tym, że rola antropologii w etyce jest kluczowa i pewne rozstrzygnięcia, które dokonują się na gruncie antropologii, a dotyczą rozumienia człowieka, pozwalają na udzielenie wielu sensownych odpowiedzi w zakresie szczegółowych kwestii etycznych, dotyczących normowania ludzkiej *praxis*.

Podsumowując powyższe uwagi, mogę tylko powiedzieć, że więcej uwag metateoretycznych nie pamiętam, za te serdecznie nie przepraszam, a autora proszę o wyjaśnienie i doprecyzowanie zawartych w nich kwestii, które być może pozwolą mi lepiej rozumieć proponowany przez niego normatywny model etyki przywództwa.

REFERENCJE

KUCHARSKI, Jarosław. 2021. *Etyka przywództwa*. Kraków: Wydawnictwo Naukowe Akademii Ignatianum w Krakowie.

UWAGI METAETYCZNE WOBEC PROPOZYCJI NORMATYWNEGO MODELU ETYKI PRZYWÓDZTWA

Streszczenie

W swoich uwagach krytycznych koncentruję się na następujących zagadnieniach: 1) problem uzasadnienia konieczności tworzenia nowej etyki szczegółowej, 2) przedmiotu badań etyki przywództwa, 3) zakładanej przez autora książki teorii człowieka (antropologii), 4) zagadnienia supererogacji czynów w modelu gwiazdzystym. Z wieloma rozwiązaniami, które proponuje autor *Etyki przywództwa*, osobiście się zgadzam. Dlatego też poniższe refleksje nie będą formą klasycznej polemiki z autorem. Na podstawie lektury pracy zrodziły mi się pewne przemyślenia dotyczące bardziej tego, jak ja ze swojego punktu widzenia analizowałbym pewne problemy dotyczące etyki przywództwa, które zostały opisane przez autora. Mój tekst nie będzie formą krytyki czy też próbą poprawiania stanowiska autora, dlatego że w bardzo wielu miejscach, jak zaznaczyłem, zgadzam się z jego stanowiskiem. Będzie natomiast próbą wyakcentowania tych zagadnień, które można przedyskutować, aby proponowany model zyskał na klarowności.

Słowa kluczowe: Jarosław Kucharski; etyka; przedmiot formalny; przedmiot materialny; etyka przywództwa; antropologia; supererogacja

META-ETHICAL REMARKS AGAINST THE PROPOSAL OF A NORMATIVE MODEL
OF LEADERSHIP ETHICS

S u m m a r y

In his critical remarks, I focus on the following issues: 1) the problem of justifying the necessity of creating a new detailed ethics, 2) the object of study of leadership ethics, 3) the theory of man (anthropology) assumed by the author of the book, 4) the issue of supererogation of acts in the star-shaped model. With many of the solutions that the author of *Leadership Ethics* proposes, I personally agree. Therefore, the following reflections will not be a form of classical polemics with the author. On the basis of reading the work, some thoughts arose for me regarding more how I, from my point of view, would analyze certain problems concerning leadership ethics that were described by the author. Therefore, my text will not be a form of criticism or an attempt to correct the author's position, for the reason that in very many places, as I pointed out, I agree with his position. Instead, it will be an attempt to draw attention to certain issues that can be discussed so that the proposed model gains clarity.

Keywords: Jarosław Kucharski; ethics; formal object; material object; leadership ethics; anthropology; supererogation