

**Andrzej Zwoliński**

# **ETYKA URZĘDNIKA**

**Wydawnictwo WAM**

## WSTĘP

Potoczne rozumienie biurokracji wiąże się z szeregiem negatywnych skojarzeń: to uciążliwe, bezduszne, niejasne i mechaniczne traktowanie spraw ludzkich, które trafiają na biurko urzędnika jakiegokolwiek instytucji. Spotkanie petenta, obywatela, klienta z człowiekiem, który „jest na służbie”, bywa tak często nieprzyjemne i uciążliwe, że spotkanie kogoś, kto spokojnie wytłumaczy, doprecyzuje niejasne terminy, podprowadzi pod właściwe okienko, przyjmowane jest zwykle ze zdziwieniem i stwierdzeniem: „to ludzki urzędnik”. Pieczętki, rubryki, kwestionariusze, podania i data wpisana we właściwym miejscu są dla niego mniej ważne niż upokorzenie i zawstydzenie zdeorientowanych „zainteresowanych”.

Biurokracja dla socjologa to pewien typ organizacji społecznej, który zakłada instrumentalną racjonalność, efektywność, bezosobowość, które mają gwarantować sprawne i bezkonfliktowe funkcjonowanie. Dla „idealnego biurokraty” każdy urząd jest postawiony na właściwym sobie szczeblu władzy (dobrze wie, co może, a czego mu nie wolno); cechuje go dalece posunięta specjalizacja (określona pieczętka, którą dysponuje); działa pozapersonalnie (nie zważając na uśmiechy i łzy petentów); rekrutuje urzędników na podstawie obiektywnych kryteriów (tzw. wysokich kompetencji potwierdzonych przez inny urząd); posiada ustalone ścieżki kariery (nie ma poza nimi możliwości awansu); urzędnicy mają jasno określone pensje i system nagród (zależny jednak od szefa); a wszelka działalność urzędu powinna być dokumentowana (nie ma urzędu bez archiwów i sterty teczek z dokumentami, które są jego skarbem).

Biurokrata, jak polityk, powinien pamiętać o ułomności natury ludzkiej. Jak napisał już w 1913 roku amerykański dziennikarz Walter Lippmann, z którym liczyło się wielu polityków i biurokratów: „Żaden prawdziwy polityk nie traktuje swoich wyborców jako istot

rozumujących. Tylko patetyczny laik oszukuje się myślą, że jeśli poda przesłankę większą i mniejszą, to wyborca automatycznie wyciągnie wnioszek w dniu wyborów. Odnoszący sukcesy polityk – dobry czy zły – działa na te dwa elementy dynamiczne, na wolę, nadzieję, potrzeby i wizje ludzi<sup>1</sup>. Czy urzędnik powinien podobnie oddziaływać na swych petentów? Wydaje się, z obserwacji pracy urzędników, że tak...

Dla wielu biur, urzędów, instytucji, reprezentowanych przez ludzi zza biurek, przeciętny obywatel, który staje przed nim, to człowiek „nadliczbowy”, „zbędny”, „marginesowy”, który nie ma większego znaczenia dla funkcjonowania całości społeczeństwa. Liczy się bowiem tylko nieliczna „superklasa”, elita, wybrani, pozostający w komitywie z urzędnikiem. To dla nich są przeznaczone uściski dłoni, gesty szacunku i wyrazy zrozumienia.

W 1784 roku Immanuel Kant podzielił się ze swoimi współpracownikami przemyśleniami, do których doszedł w swej samotni w Kaliningradzie (Konigsbergu). Zauważył on bowiem, że planeta, na której mieszkają ludzie, jest kulą. Zaczął więc analizować konsekwencje wypływające z tego oczywistego od dawna faktu. Stwierdził więc, że wszyscy, jako ludzie, mieszkamy i przemieszczamy się na powierzchni kuli. Nie możemy udać się gdzie indziej, więc z konieczności musimy wieść życie w sąsiedztwie i towarzystwie innych ludzi. Kiedy poruszając się po powierzchni kuli, oddalamy się od jakiegoś punktu, zawsze jednocześnie przybliżamy się do niego od drugiej strony. Każda próba zwiększenia dystansu ostatecznie skazana jest na porażkę. Stąd sama natura Ziemi, jako planety, każe nam uznać gościnność za najwyższy nakaz, któremu musimy się podporządkować, aby znaleźć sposób na zakończenie długiego pasma prób i błędów, katastrof, kłótni i walk, które wielokrotnie doprowadziły ludzi do ruiny ich całego dorobku<sup>2</sup>. Biuro jest jednym z punktów rozmieszczonych na powierzchni kuli i obowiązują je takie same reguły jak wszystkich ludzi: wszelkie oddalanie się od ludzi skazane jest na niepowodzenie, gdyż nadchodzą oni inaczej, od innej strony. Lepiej więc zrozumieć, że to miejsce spotkania

---

<sup>1</sup> Za: Z. Gostkowski, *Teoria stereotypu i poglądu na opinię publiczną Waltera Lippmanna*, Archiwum Historii Filozofii i Myśli Społecznej, 1959, t. 4, s. 46.

<sup>2</sup> Por. Z. Bauman, *Szanse etyki w zglobalizowanym świecie*, przekł. J. Konieczny, Wydawnictwo Znak, Kraków 2007, s. 285–288.

człowieka z człowiekiem, niż poszukiwać sposobu wypędzenia zakłopotanego człowieka za drzwi urzędu.

Ludzie nie są równi, każdy jest inny. Joachim Lelewel w eseju z 1844 roku pt. *Uwagi nad dziejami Polski i ludu jego* zapisał, że ludzkość dzieli się na dwa działy: jeden – czynny ze szkodą drugiego, którego używa i nadużywa do woli, skwapliwy i przedsiębiorczy, popychający postęp społeczny i myślący przede wszystkim o przyszłości. A drugi dział ludzi to cisi, nierychliwi, bierni, leniwi, wierni przeszłości, długo trwający w niezmienności, utrudzeni<sup>3</sup>. Oba działy ludzi tworzą społeczeństwo, które wszystkich obejmuje i potrzebuje dla swej egzystencji.

Tylko czasami wśród społeczności pojawia się człowiek wyjątkowy, heroiczny, wyrastający daleko ponad innych. Arystoteles pisał, że to ludzie wyjątkowi, podobni do bogów, którzy na mocy swych niezwykłych zdolności i umiejętności wykraczają ponad wszelką ocenę moralną czy kontrolę urzędową. Heroizm bowiem to „ekspresja wspaniałego ducha. Wiąże się z odwagą, prawością i pogardą dla krępujących kompromisów, za pomocą których nieheroiczna większość urządza swoje życie – atrybutami powszechnie uważanymi za szlachetne (...) Bohaterowie są zdolni do dokonania czegoś doniosłego – pokonania nieprzyjaciela, ocalenia rasy, utrzymania systemu politycznego, odbycia dalekiej podróży – czego nikt inny nie mógłby dokonać”<sup>4</sup>. Urzędniczy szablon odmierzania społecznego znaczenia ludzi nie może wyrzucić poza nawias wszystkiego, co może niezwykłością uzdolnień ubogacić także całe społeczeństwo. Ludzie nie są bowiem tylko równi, ale też są różni... Czy potrzebna jest etyka w biurze? Tam, gdzie spotykają się ludzie, gdzie możliwe jest budowanie dobra wspólnego dla całego społeczeństwa i zagrożone mogą być wartości, pytanie to znajduje jednoznaczną odpowiedź. Niestety, nie zawsze tak rozumowano w wielu urzędach w historii, wykorzystując je do budowania monstrum socjalnego. A szkody w strukturze społecznej, w mentalności i w relacjach międzyludzkich dotąd są obecne. Urzędnik to człowiek obdarzony darem podejmowania dobrych decyzji i pilnowania wartości, może być więc sługą – ale czy zechce nim być?

<sup>3</sup> Zob. R. Kapuściński, *Lapidarium VI*, Czytelnik, Warszawa 2007, s. 14–15.

<sup>4</sup> Ph. Zimbaro, *Efekt Lucyfera*, przekł. A. Cybulko, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 440–441.