

# תוכן העניינים

יא	תודות
1	הקדמה
9	מבוא
19	חלק ראשון: מנהיגות, יושרה ומתריעים
21	נושאים ומושגים
21	המנכ"ל כגורם האתי המכריע בחברה
25	חשיבות האינטרנט והמתריעים להטמעת האתיקה
32	אירועים
32	אירוע מנהיגות ויושרה: אתיקה במשאבי אנוש
37	אירוע ניהול ויושרה: אתיקה במחקר ופיתוח והטבות ממשלתיות
42	אירוע מתריע: אתיקה בניהול תפעול, תוכניות ואיכות
48	אירוע יושרה במקצועות חופשיים: תביעות דיבה
53	יצירות וניתוחן
53	המנכ"ל והאתיקה: המחזה "כולם היו בני"
55	מנהיגות אתית בחברה: הסרט "קומת מנהלים"
57	מתריע עם אחריות חברתית: המחזה "אויב העם" והסרט ההודי "גנשטרו"
63	אתיקה במנהיגות של איגודים מקצועיים: הסרט "פ.י.ס.ט."
65	מנהלים אכזריים וקורבנותיהם: המחזה "מותו של סוכן"
67	דרוויניזם בעולם העסקים: המחזה "גלנגרי גלן רוס"

69	חלק שני: אתיקה בממשל תאגידי, בשוק ההון ובבנקאות
71	נושאים ומושגים
71	המגינים הלא יעילים של בעלי מניות המיעוט
78	36 חוקים של עושק בעלי מניות המיעוט בחברות לא אתיות
81	קרנות אתיות
88	המועצה המפקחת והדירקטורים החיצוניים
92	המכון הלאומי לאתיקה
96	אירועים
96	אירוע אתיקה בממשל תאגידי: מידע פנים
101	אירוע אתיקה בשוק ההון: יושרה של דירקטורים
106	אירוע בנקאות ויושרה: דירקטורים חיצוניים
111	אירוע אתיקה בממשל תאגידי, בשוק ההון ובבנקאות: החברה האמריקאית מסטוס
137	יצירות וניתוחן
137	שוק ההון ואתיקה: הסרט "וול סטריט"
140	אתיקה בבנקאות: הסרט "ההונאה הגדולה"
142	אתיקה ברכישה ממונפת: הסרט "ברברים בשער"
145	אתיקה בהשתלטות עוינת: הסרט "הולך על כל הקופה"
149	חלק שלישי: אתיקה, שחיתות, עושק ומחזיקי עניין
151	נושאים ומושגים
151	היבטים מודרניים של אתיקה בעסקים, קודים אתיים, תכנון אסטרטגי אתי ואירועים אופייניים
157	היבטים פסיכולוגיים בהתנהגות אתית
161	אירועים
161	אירוע עושק מחזיקי עניין: מיוזגים ורכישות
165	אירוע שחיתות: אתיקה במכירות
170	אירוע שוחד: אתיקה במכרזים ממשלתיים
175	אירוע עושק בעלי מניות המיעוט: החברה האמריקאית-ישראלית פורוליאס
191	יצירות וניתוחן
191	קורבנות העושק: הרומן "ז'אן דה פלורט"
194	שחיתות במערכת הרפואית: הסרט "טיפול לקוי"

- 198 שחיתות בצמרת השלטונית: הסרט "מארי – סיפור אמיתי"
- 201 עושק מחזיקי עניין על ידי תאגידי ענק: הסרט "בשם התביעה, בשם ההגנה"
- 204 הון, שלטון, פשע ושחיתות: המחזה המוזיקלי "אופרה בגרוש"
- 207 שחיתות בשלטון המקומי: המחזה "רביזור"
- 209 **חלק רביעי: אמון, שקיפות והגינות**
- 211 נושאים ומושגים
- 211 אתיקה בדתות
- 215 אתיקה אקטיביסטית בפילוסופיה
- 219 אירועים
- 219 אירוע שקיפות: אתיקה בהנפקות ודוחות פיננסיים
- 225 אירוע אמון והגינות: גישור במיזוגים – החברה הישראלית ריהוט בין-לאומי
- 237 אירוע שיתוף פעולה: דילמות הגינות, שקיפות ואמון – החברה הישראלית מערכות מתקדמות
- 248 אירוע כדאיות האמון: אתיקה של הערכת שווי חברה – החברה הישראלית טלפונים ישראל
- 254 יצירות וניתוחן
- 254 תאוות בצע בערבון בלתי מוגבל – פרשת אנרון: סרט התעודה "עלייתה ונפילתה של אנרון"
- 258 חוק, צדק, הגינות ואתיקה: המחזה "הסוחר מוונציה"
- 260 עושר, הגינות ואתיקה: הרומן "גטסבי הגדול"
- 264 שקיפות, אמצעי התקשורת ואתיקה: הסרט "המקור"
- 265 אמון, בגידה ותסמונת הקורבן: האופרה "ריגולטו"
- 269 הגינות, משפחה ועסקים: הרומן "המשיסה" והיצירה של אמיל זולא, האתיקן האולטימטיבי
- 273 שקיפות, אומרטה ואחריות חברתית: הסרט "הסינדרום הסיני"
- 277 **חלק חמישי: קיימות, אחריות חברתית ואקטיביזם:**  
**שילוב של יעדים עסקיים עם יעדים חברתיים, אנושיים וסביבתיים**
- 279 נושאים ומושגים
- 279 יחס החברה לאתיקה בעסקים
- 283 אקטיביזם אתי בתחומי הקיימות, אחריות חברתית, אחריות חברתית תאגידי, אתיקה עסקית ואיכות הסביבה

אירוע אחריות חברתית: דירקטור באלכ'ר

אירוע שמירה על כבוד העובד: הטרדה מינית

אירוע שוויון הזדמנויות בעולם העסקים: אפליה גזעית

אירוע הארגון האקטיביסטי אדם להגנת בעלי מניות המיעוט:  
החברה הצרפתית לוסקרון

יצירות וניתוחן

אקטיביזם אתי – אריץ ברוקוביץ' לעומת קארן סילקווד: הסרטים  
"אריץ ברוקוביץ'" ו"סילקווד"

מוסר, חברה ואתיקה: המחזה "קרנפים"

אחריות חברתית, עסקים וקהילה: הסרט "אלה חיים נפלאים"

חינוך, חברה ואחריות חברתית: המחזה "טופז"

איכות הסביבה ואתיקה: הספר והסרט "תביעה אזרחית"

הטרדה מינית בתאגידי ענק: הסרט "חשיפה"

וורן באפט – איל הון עם אחריות חברתית: סרט ביוגרפי  
"וורן באפט, האורקל מאומהה"

חלק שישי: היבטים בין-לאומיים של אתיקה בעסקים בעידן הגלובליזציה

נושאים ומושגים

היבטים בין-לאומיים של אתיקה בעסקים

אתיקה אוניברסלית – ההכרזה לכל באי עולם בדבר זכויות האדם  
של האומות המאוחדות

היבטים אתיים של ארגוני הסחר והכספים הגלובליים

היבטים אתיים של גלובליזציה

אירועים

אירוע דימוי אתי בעסקים בין-לאומיים: אתיקה ברכש בין-לאומי

אירוע אתיקה בעסקים במיזוגים ורכישות בין-לאומיים, כניסה לשווקים ותחומים  
חדשים באמצעות רכישות: החברה האמריקאית ראיית לילה

אירוע פערי תרבות, אתיקה ומנטליות בעסקים בין-לאומיים,  
חשיבות השליטה בשפות: החברה הישראלית מאזניים

אירוע אתיקה ברכישות בין-לאומיות צולבות: החברה האמריקאית  
ציוד תצאי מוליכים

יצירות וניתוחן

האוניברסליות של האתיקה: המחזה "ביקור הגברת הזקנה"  
והסרט האפריקאי "צבועים"

- 384 זכויות העובדים בעידן הגלובליזציה: סרט התעודה על ארגוני "The Take"
- 387 השלכות הגלובליזציה על קהילות שמפעליהן מועתקים לעולם  
השלישי: סרט התעודה "רוג'ר ואני"
- 389 תאגידי ענק רב-לאומיים ויחסיהם עם מחזיקי העניין: סרט התעודה "McLibel"
- 391 **חלק שביעי: אתיקה בעסקים בישראל**
- 393 נושאים ומושגים
- 393 אתיקה בעסקים בישראל – החלום ושברו
- 397 20 עיקרי מדיניות ותחיקה בנושאי אתיקה ושקיפות בשלטון  
ובעסקים – הצעה לכנסת
- 404 12 הפרמטרים להתנהגות אתית של בנקים – הצעה להנהלת  
בנק גדול בישראל
- 409 **אירועים**
- 409 אירוע אתיקה של הבראת חברות בישראל, רכישה, מיזוג והבראה:  
חברת ציוד תקשורת ישראל
- 420 אירוע אתיקה של מיזוגים ורכישות בישראל, מיצוב מתאים כמנוף  
להעלאת שווי החברה: החברה הישראלית מזון ישראל
- 429 אירוע אתיקה במשרד ממשלתי
- 433 אירוע יושרת המנכ"ל המתריע, תביעות והאשמות כנגד  
מיזוגים בישראל: החברה הישראלית סוקטו
- 454 **יצירות וניתוחן**
- 454 אתיקה בחברות מופרטות: המחזה "גיבור מעמד הפועלים" מאת יהושע סובול
- 458 צדק חברתי, מזרחיות ואתיקה: המחזה "רישיון לחיות" מאת יצחק גורמזאנו גורן  
בעלי מניות מיעוט, שחיתות ואתיקה בישראל: הרומן "הישמרו מדורון יוני"
- 461 מאת יעקב קורי וביקורת על היצירה מאת יהושע סובול
- 473 אתיקה ביחסי העבודה בישראל: הסרט "שביתה" – סיכום והתחלה
- 479 **רשימת מקורות**

## הקדמה

צדק אין מבקשים אותו. צדק אינו ניתן. לא מידי כל אומה שבעולם, לא מידי כל חרב שבעולם, לא מידי כל צדיק שבעולם. צדק דרכו שהוא צומת. מקרקעו של עם, מאדם שסייע לחברו בשעת הדחק, מבית שנפתחה דלתו לאביו, מאדם שנהג חיבה באשתו, מכן שנהג כבוד באביו, מחבר שלא הונה את חברו. צדק כמוהו כחיטה וכשעורה. לא בארץ אחרת תמצאנו – אלא בארצך, לא באדמה אחרת – אלא באדמתך, לא במלכות אחרת – אלא במלכותך.

משה שמיר, "מלחמת בני אור", עמ' 44, דברי שמעון בן שטח

סוגיית האתיקה בעסקים הפכה בשנים האחרונות לרלוונטית מאוד בעקבות השערוריות של אנרון, וורלדקום, ארתור אנדרסן, הבנק למסחר, בנק ברינגס, הסתבכויות של חברות הזנק וחברות הייטק ועוד. ספר זה סוקר, בין השאר, מספר רב של שערוריות אלו. בארצות הברית, באירופה ובמקומות אחרים בעולם נעשה רבות להגדלת המודעות לאחריות חברתית ולאתיקה עסקית. כתוצאה מהשערוריות נחקק בשנת 2002 בארצות הברית חוק סרביינס-אוקסלי (Sarbanes-Oxley Act) להגברת השקיפות בחברות ולהרתעת אנשי עסקים לא אתיים. בשנים האחרונות הוקמו קרנות אתיות בסכומי עתק של טריליוני דולרים וקמו ארגונים רבי השפעה הפועלים בצורה אקטיבית להצרת צעדיהם של רבים מתאגידי הענק הרומסים את זכויותיהם של מחזיקי העניין (Stakeholders) – הלקוחות, העובדים, הספקים, הקהילה ואיכות הסביבה, המדינה, הנושים ובעלי מניות המיעוט. באירופה נעשית פעילות בהיקף מצומצם יותר אך תשומת הלב הציבורית נמצאת במגמת עלייה, דבר הבא לידי ביטוי בתחיקה, בהשקעות בקרנות אתיות ובהפניית משאבים רבים לקידום הנושא.

רק בישראל כמעט שלא נעשה דבר מלבד תשלום מס שפתיים והשקטת המצפון על ידי תרומות למפעלי צדקה. אין כמעט פרסומים, ספרי מחקר, תזות, רומנים, מחזות וסרטים שעניינם אחריות חברתית ואתיקה עסקית. אם ההידרדרות האתית תימשך לאורך זמן אין זה מן הנמנע כי תחול מפולת קשה אף יותר מקריסת המניות הבנקאיות בשנות השמונים העלולה להביא את המשק למיתון הקשה בתולדותיו.

ההתעלמות מנושאים אלה מדהימה במיוחד נוכח העובדה שעם ישראל המציא את האתיקה בעסקים בתנ"ך, במשנה ובתלמוד (כפי שמתואר בספר) וגדולי הוגי הדעות בעמנו נתנו את הדעת לסוגיות אלה בעבר הרחוק, אך לא בישראל המודרנית. זכות הראשונים לכתובה העברית בנושא זה כיום נשמרת לקובץ המאמרים "אתיקה ואחריות חברתית: עיונים ישראליים" (2000)

בעריכת נעם זהר ודב יזרעאלי, שהייתה לי הזכות לכהן איתו בדירקטוריון של ארגון האתיקה שבי"ל (Transparency International – TI) ישראל. אך עדיין החומר בעברית העומד לרשות המרצה, הסטודנט והחוקר וכל המתעניין בנושא אחריות חברתית ואתיקה עסקית הוא מועט. יתר על כן, אין כמעט בנמצא יצירות ספרות, תיאטרון וקולנוע בעברית שעוסקות באתיקה עסקית. האם תסמונת זאת קיימת רק בישראל? מדוע אנשי הרוח שלנו מעדיפים לכתוב על כל נושא פרט לאתיקה עסקית?

בעולם הרחב כתבו גדולי הסופרים יצירות מופת בסוגיות אלה: ארתור מילר כתב את "כולם היו בני" על אתיקה של המנכ"ל, אמיל זולא כתב את "הכסף" על אתיקה של שוק ההון, סקוט פיציג'רלד כתב את "גסטבי הגדול" שעניינו אתיקה של העשירים, ומארסל פאניול כתב את "טופו" על אתיקה בחברה. מחזאי אוונגרד כתבו מחזות שעסקו בהיבטים פילוסופיים וחברתיים של אתיקה ועסקים: יונסקו ב"קרנפים" ודירנמט ב"ביקור הגברת הזקנה". שייקספיר במחזהו "הסוחר מוונציה" העמיד את סוגיית האתיקה מול החוק, ואיבסן, אבי התיאטרון המודרני, כתב את "אויב העם" על סוגיית המתריע. נושא האתיקה העסקית והאחריות החברתית פופולרי במיוחד בקולנוע. לפני יותר מחמישים שנה יצאו סרטי מופת כ"אלה חיים נפלאים", "קומת מנהלים" ו"הסכם ג'נטלמני", וגם כיום אנו עדים למבול של סרטי מופת הממחישים סוגיות אתיות כ"וול סטריט", "ארין ברוקוביץ'", "המקור", "תביעה אזרחית", "סילקווד", "הסינדרום הסיני", "ברברים בשער" ואחרים. כל העולם כמרקחה ובישראל מאומה.

על רקע זה התחלתי לחקור את הנושא לפני כעשר שנים כאשר נוכחתי, כאיש עסקים המתמחה במיזוגים ורכישות בין-לאומיים, שחלה הידרדרות גדולה באתיקה העסקית בארצות הברית, בצרפת, במדינות אחרות ובמיוחד בישראל. ההתייחסות הלא אתית למחזיקי העניין הפכה לנורמה שבאה לכלל ביטוי בקיפוח עובדים ובפיטורים חסרי הבחנה תוך תשלום משכורות עתק למנכ"לים, הונאת לקוחות ומקבלי שירות, עושק בעלי מניות המיעוט, אי עמידה בהתחייבויות לנושים, פיגורים ניכרים בתשלומים לספקים, זיהום סביבתי בפרהסיה, התחמקות מתשלומי מסים וחבירה מסוכנת בין הון, פשע לשלטון. ישראל, שהייתה מופת לשוויון חברתי, הפכה למדינה שבה פערי ההכנסה הם מהגדולים ביותר בעולם המערבי. מדיניות הפרטה מגמתית ומערכת חוקים בעייתית מסייעות לכמה אילי הון לרכז בידיהם את מרבית משאבי המדינה, בעוד הפוליטיקאים מקבלים סיוע נדיב לקמפיין הבחירות שלהם, השופטים מתקשים להתמודד עם התחכום של אנשי העסקים, והפקידות הבכירה במוסדות השלטון לוטשת עיניים למשרות המרופדות במיליוני שקלים בשוק הפרטי, וידנו קצרה מלהושיע. לנגד עינינו הולך ונעלם המעמד הבינוני, אנו מגיעים לשיאים בממדי העוני, האבטלה עדיין גבוהה והשחיתות פושה בכול. המדיניות התאצ'ריסטית-רייגניסטית שעברה מן העולם בארצות הברית ובריטניה, מקבלת תנופה בישראל ומילטון פרידמן ומרעיו הם גיבורי היום במחוזותינו.

מחקרי האקדמי בסוגיה של עושק בעלי מניות המיעוט היה הבסיס לעבודת הדוקטור באוניברסיטת CNAM (Conservatoire National des Arts et Metiers) בפריז ולשני ספרי מחקר: "אתיקה בעסקים: המהפכה האתית של בעלי מניות מיעוט", הסוקר סוגיות אמפיריות ומנתח אירועים בארצות הברית, צרפת וישראל, ו"אתיקה עסקית אקטיביסטית", הסוקר סוגיות תיאורטיות תוך דגש על אקטיביזם, שפורסמו בהוצאת הספרים הגדולה קלוור (כיום ספרינגר) בוסטון בשנת 2001. נושא מחקרי, הרלוונטי למאות מיליוני בעלי מניות, חדשנותו, וחוקיותו

ההונאה האתית שגיליתי ואשר אומתה בפרשת אנרון בדצמבר 2001, הביאו לכך שמחקרי קיבל תהודה בין-לאומית. הוזמנתי להרצות בפורום של האיחוד האירופי, באינסאד שבצרפת במספר הזדמנויות, בפורומים של אנשי עסקים בישראל ובצרפת, בפסגת ההייטק בישראל, בכנס הדירקטורים השנתי, בהנהלת הרשות לניירות ערך, בחברות, בארגונים ובאוניברסיטאות.

בשנת 2001 פורסם הרומן שלי "הישמרו מזורון יוני" בהוצאת בימת קדם המתאר את ההיבט הרגשי של דמויות אתיות ולא אתיות בעולם העסקים, מעין אודיסיאה ישראלית מודרנית של איש עסקים ישר היוצא להילחם בתופעות השחיתות המכלות כל חלקה טובה בעולם העסקים הישראלי. הרומן, שלאחרונה עובד לבמה בשם "בחירתה של נלי" בשיתוף עם עמליה אייל, זכה לתגובות נלהבות מקוראים רבים שראו בו שיקוף נאמן של מצב העסקים בחברות לא אתיות בישראל. רשמיו של יהושע סובול, שכתב כמה מחזות בנושאי אתיקה בעסקים בשנים האחרונות, על אודות המחזה מובאים בחלק השביעי של הספר. אני מקווה שרוב החברות בישראל עדיין אתיות, או לפחות נמנעות מפעולות לא אתיות מובהקות, אך יש בהחלט מקום למצוא באילו תחומים ובאיזה מינון קיימות תופעות השחיתות וחוסר האתיקה והאם הן במגמת עלייה. אישוש לטיעונים שלי ניתן למצוא בדירוג האתיקה העולמי של TI המביא את מדד השחיתות ביותר ממאה מדינות ומראה כיצד מידרדר מצב האתיקה בישראל משנה לשנה. במקום להידמות לפינלנד אנו מתקרבים יותר למצבה של ניגריה.

ספרי, שתורגם גם לאנגלית (*An Empirical Approach on Business, Society & Ethics*), נכתב על רקע ביקוש גובר והולך של מרצים וסטודנטים, חברות ואנשי עסקים, מוסדות ממשלתיים ומוניציפליים, אלכ"רים, ארגונים והקהל הרחב לספר בעברית על אתיקה בעסקים. הספר כולל אירועים על אתיקה בישראל, חומר תיאורטי עדכני וניתוח יצירות ספרות, תיאטרון וקולנוע שעוסקות באתיקה. הניסיון שלי מוכיח כי הסטודנטים הלומדים באוניברסיטת חיפה לימודי חובה על אתיקה משנים, כפי שניתן להיווכח מהמשוב שלהם, את תפישת עולמם על אתיקה בעסקים. את החומר שבספר זה לימדתי גם בחברות רב-לאומיות ובתוכנית סמסטריאלית באינסאד, אחת האוניברסיטאות המובילות בעולם, שהקמפוסים שלה מצויים בפונטנבלו שבצרפת ובסינגפור. הספר דן בסוגיות נבחרות באתיקה עסקית ובאחריות חברתית ויש בו שבעה חלקים:

## חלק ראשון: מנהיגות, יושרה ומתריעים

האקלים האתי בחברה נקבע בראש וראשונה על ידי המנכ"ל ובעלי השליטה. מנהיגות אתית ויושרה של המנהלים המנהיגים את החברה, לצד מתריעים על עושק אתי, הם הערובה הטובה ביותר להתנהגות אתית של חברה.

חלק זה כולל פרקים על המנכ"ל כגורם האתי המכריע בחברה ועל חשיבות האינטרנט והמתריעים להטמעת האתיקה; אירועים על מנהיגות, ניהול, יושרה ומתריעים באגפי החברה השונים ובמקצועות חופשיים וניתוח יצירות בנושאים אלה: "כולם היו בני" ו"מותו של סוכן" מאת ארתור מילר, "אויב העם" מאת איבסן, מחזות וסרטים אחרים כ"קומת מנהלים", "פ.י.ט.ו.", "גנשטרו" ו"גלנגרי גלן רוס".



## חלק שני: אתיקה בממשל תאגידי, בשוק ההון ובבנקאות

העושה האתי המפורסם ביותר הוא בממשל התאגידי (Corporate Governance), בשוק ההון ובבנקאות.

חלק זה סוקר תופעות של ניצול מידע פנים לרכישה ומכירת מניות לפני עלייה או התמוטטות במחירי המניות, עושה אתי בשוק ההון ובבנקאות, אתיקה של דירקטוריונים וכו'. החלק כולל פרקים על המגינים הלא יעילים של בעלי מניות המיעוט, קרנות אתיות, כלים אתיים חדשים המוצעים לייצוב הממשל התאגידי – המועצה המפקחת והמכון הלאומי לאתיקה וכן את 36 החוקים של עושה בעלי מניות המיעוט בחברות לא אתיות. האירועים בנושא הם על אתיקה בממשל תאגידי, שוק ההון ובנקאות, מידע פנים, דירקטורים ודירקטורים היצוניים ואירוע העוסק בחברה אמריקאית מסטוס הטומן בחובו מרכיבים רבים של שערוריית אנרון. היצירות שאנתח הן הסרטים "וול סטריט" המבוסס על השערוריות הבורסאיות של שנות השמונים, "ההונאה הגדולה" שעוסק בהתמוטטות בנק ברינגס האנגלי, "ברברים בשער" על אתיקה ברכישה ממונפת ו"הולך על כל הקופה" שדן באתיקה של השתלטות עוינת.

## חלק שלישי: אתיקה, שחיתות, עושה ומחזיקי עניין

חוסר אתיקה מוביל לשחיתות ולעושה של מחזיקי העניין. חברות (במובן של Corporations או Society) הנגועות בשחיתות אינן יכולות לשרוד לאורך זמן, כי השחיתות מכלה את יסודות עולם העסקים ואת אושיות החברה.

בחלק זה נידונים המניעים המביאים להתנהגות מושחתת ולעושה בכל מערכות החברה והממשל. הוא כולל פרקים על היבטים מודרניים של אתיקה בעסקים, אספקטים פסיכולוגיים בהתנהגות אתית; אירועים של עושה מחזיקי עניין במיזוגים ורכישות, שחיתות במכירות, שוחד והטיית מכרזים ממשלתיים ועושה בעלי מניות מיעוט. היצירות בפרק הן הרומן "ז'אן דה פלורט" מאת מארסל פאניול על קורבנות העושה, מחזות על שחיתות כ"רביזור" של גוגול ו"אופרה בגרוש" של ברכט, סרטים כגון "טיפול לקוי" ו"מרי – סיפור אמיתי" העוסקים בשחיתות במערכת הרפואית ובצמרת השלטונית, וכן סרט העוסק בעושה מחזיקי עניין על ידי תאגידי ענק המבוסס על המקרה המפורסם של התאונות במכוניות פורד פינטו.

## חלק רביעי: אמון, שקיפות והגינות

אמון (Trust), שקיפות (Transparency) והגינות (Fairness) משלימים את האתיקה. עולם העסקים משקיע עשרות מיליארדי דולרים מדי שנה בהוצאות משפטיות וחוזיות בגלל חוסר האמון השורר בחברה. שקיפות היא ערובה מצוינת לאתיקה כי העושה מבוצע בדרך כלל

באפלה (אם כי בישראל הוא מבוצע גם בפרהסיה כפי שניזכר בספר), ואילו ההגינות היא התנאי ההכרחי לקיום שוק יעיל. אין תקומה לעולם העסקים שבו לעובדים אין אמון שיקבלו את משכורותיהם, למוכרים באשראי אין ביטחון שהקונים ישלמו את חובם, ולמדינה אין ודאות שאזרחיה ישלמו מס כחוק. האמונה בדת או בערכי האתיקה כפי שנוסחו על ידי אריסטו וקאנט יכולה לשמש בסיס לאמון בעסקים.

בחלק זה נכללים פרקים על אתיקה בדתות ואתיקה אקטיביסטית בפילוסופיה; אירועים המציגים שקיפות בהנפקות ובדוחות פיננסיים, אמון והגינות במיזוגים בין-לאומיים וכדאיות האמון החוסכת הוצאות עתק על בדיקות נאותות, עורכי דין ורואי חשבון; ניתוח יצירות בהיבטים שונים של אמון, שקיפות והגינות: פרשת אגרון שהביאה לקריסת החברה השביעית בגודלה בארצות הברית, הסרט "המקור" על העדר שקיפות באמצעי התקשורת של ימינו, ואף יצירות קלסיות כמחזה "הסוחר מוונציה" מאת ויליאם שייקספיר על חוק, צדק והגינות, האופרה "ריגולטו" מאת ורדי על תסמונת הקורבן, הרומן "המשיסה" והיצירה של אמיל זולא על הגינות במשפחה ובעסקים, הסרט "הסינדרום הסיני" על שקיפות ואומרטה (חוק השתיקה הנהוג במאפיה), והרומן "גטסבי הגדול" מאת סקוט פיציג'רלד על עושר והגינות.

## חלק חמישי: קיימות, אחריות חברתית ואקטיביזם: שילוב של יעדים עסקיים עם יעדים חברתיים, אנושיים וסביבתיים

עולם העסקים הוא חלק אינטגרלי של הקהילה, האקולוגיה, המדינה והחברה. השגת רווחיות מקסימלית היא לא חזות הכול ויש להביא בחשבון יעדים חברתיים, אנושיים וסביבתיים לצד היעדים העסקיים. החברות מורכבות מאנשים, עובדים ומנהלים ומחזיקי העניין שגם להם יש שיקולים אנושיים. כולנו פועלים בעולם שחייב להיות נקי מזיהום על מנת שהאנושות תשרוד, אנו חברים בקהילות, אזרחים במדינות. אחריות חברתית וציות לחוקים הם תנאי הכרחי לקיום חברה מתוקנת. אכיפת עקרונות הקיימות (Sustainability) והאחריות החברתית (Social Responsibility) תוך שילוב היעדים החברתיים, האנושיים והסביבתיים, מבוצעת במקרים רבים בסיוע של תנועות אקטיביסטיות.

חלק זה כולל פרקים על יחס החברה (Society) לאתיקה בעסקים ועל אקטיביזם אתי; אירועים על אחריות חברתית – דירקטור באלכ"ר (ארגון ללא כוונת רווח או NGO), שמירה על כבוד העובד – הטרדה מינית, שוויון הזדמנויות בעולם העסקים – אפליה גזעית, וכן אירוע על ארגון אקטיביסטי בשם אדם המגן על האינטרסים של בעלי מניות המיעוט בצרפת. היצירות המנותחות כוללות סרטים על אקטיביזם אתי כ"ארין ברוקוביץ" ו"סילקווד"; אחריות חברתית, עסקים וקהילה – "אלה חיים נפלאים"; איכות הסביבה ואתיקה – "תביעה אזרחית"; מחזות על מוסר חברה ואתיקה – "קרנפים" מאת יונסקו; חינוך חברה ואחריות חברתית – "טופז" מאת פאניול, וכן סרט ביוגרפי על איל ההון וורן באפט, המחלק את מרבית הונו למטרות חברתיות.

## חלק שישי: היבטים בין-לאומיים של אתיקה בעסקים בעידן הגלובליזציה

שוללי האתיקה טוענים שלא ניתן למצוא כללים אתיים אחידים לאתיקה בעסקים שיהיו ישימים בכל מקום בעולם. זאת ועוד, יש רבים הטוענים שלא ניתן לאכוף את העקרונות האתיים על חברות גלובליות הפזורות ברחבי תבל במדינות בעלות תרבויות כה שונות שאין ביניהן שום מכנה משותף.

חלק זה בודק טיעונים אלה וגם טיעונים הפוכים שהאתיקה היא אוניברסלית כמו שעשרת הדיברות וזכויות האדם הן גלובליות. נכללים בו פרקים על היבטים בין-לאומיים של אתיקה בעסקים, ההכרזה לכל באי עולם בדבר זכויות האדם של האומות המאוחדות, היבטים אתיים של ארגוני הסחר והכספים הגלובליים והיבטים אתיים בגלובליזציה. האירועים כוללים אירוע דימי אתי בעסקים בין-לאומיים עם דוגמה מעולם הרכש הבין-לאומי, אתיקה בעסקים בעסקת מיזוג בין חברה אמריקאית לישראלית, פערי תרבות, אתיקה ומנטליות במשא ומתן בין חברה צרפתית לישראלית ועוד. היצירות המובאות בו הן המחזה "ביקור הגברת הזקנה" מאת פרידריך דירנמט השווייצרי כפי שהוא מובא בסרט אמריקאי ובסרט אפריקאי; זכויות העובדים בעידן הגלובליזציה בסרט The Take של אבי לואיס ונעמי קליין על ארגנטנה; השלכות הגלובליזציה על קהילות שמפצליהן מנתקים לעולם השלישי בסרט "רוג'ר ואני" של מייקל מור; וסרט התעודה McLibel על תביעת דיבה שתבעה חברת מקדונלד'ס שני אקטיביסטים אנגלים שהצליחו בסופו של דבר להוכיח במלחמת דוד בגולית את עושק מחזיקי העניין על ידי תאגיד הענק.

## חלק שביעי: אתיקה בעסקים בישראל

כל החלקים הקודמים כוללים אירועים והיבטים העוסקים גם בישראל. חלק זה דן באופן בלעדי בפרקים, באירועים וביצירות על אתיקה בעסקים בישראל האופייניים לישראל. המטרה המרכזית של הספר היא לשפר את האתיקה בעסקים בישראל, לחזק את האחריות החברתית, לתאר דילמות המיוחדות לישראל, להילחם בשחיתות, לעודד מנכ"לים ועובדים אתיים להגביר את השיח הציבורי ואת המודעות לאתיקה בכל מערכות החברה והשלטון בישראל.

החלק השביעי כולל פרקים על אתיקה בעסקים בישראל, הצעות למדיניות ותחיקה בנושאי האתיקה והשקיפות בשלטון ובעסקים בישראל ופרמטרים להתנהגות אתית של בנקים. ההצעות לתחיקה הוזמנו על ידי חבר כנסת אך לא נעשה בהן שימוש ואילו ההצעות לבנקים הוזמנו על ידי אחד הבנקים הגדולים בישראל ולא היה לנושא המשך. האירועים הם על אתיקה של הבראת חברות בישראל, אתיקה של קביעת שווי חברה בישראל, אתיקה במשרד ממשלתי ואירוע העוסק ביושרת המנכ"ל של חברה גדולה, שהעז להתריע על עושק מחזיקי העניין של החברה. ארבע יצירות מנותחות בו: אתיקה בחברות מופרטות – המחזה "גיבור מעמד הפועלים" מאת יהושע סובול; צדק חברתי, מזרחיות ואתיקה – המחזה "רישיון לחיות" מאת יצחק גורמזאנו גורן; הסרט "שבתה" וכן הרומן "הישמרו מזדורן יוני" מאת יעקב קורי על בעלי מניות מיעוט, שחיתות ואתיקה בישראל.

הספר על שבעת חלקיו מורכב מכעשרים פרקים עיוניים, כשלושים אירועים וניתוחם, וניתוח של כארבעים יצירות ספרות, תיאטרון, קולנוע ותעודות. בראשית הספר מובא פרק מבוא ובו ה"אני מאמין" שלי על אתיקה עסקית ואחריות חברתית תוך שימת דגש על הגדרת החברה האתית ואתיקה בעסקים בישראל. הספר מתאר מקרים ואירועים שבהם ניתן להגיע לרווחיות גבוהה תוך שמירה על כללי האתיקה, אם כי בכל חלקיו מובאים מקרים ואירועים שבהם חברות לא מתנהגות בצורה אתית ובכל זאת מצליחות כלכלית, לפחות בטווח הקצר.

סטודנטים וקוראים רבים "עוקצים" אותי באמרם שהם למדו מהספרים, מהאירועים ומההרצאות שלי על "איך להצליח בעסקים בלי להיות אתי" לא פחות מאשר על חינויות האתיקה להצלחה בעולם העסקים. היושר האינטלקטואלי מחייב אותי לתאר את המצב כהווייתו, כי כיום, במקרים רבים, חברות ומנהלים מגיעים לשווי שוק של מיליארדי דולרים ולעושר מופלג גם בלי להיות אתיים. אך די בכך אם הספר יוכיח שניתן להתנהג גם אחרת, שאפשר להצליח בגדול בעולם העסקים תוך שמירה על צלם אנוש ועל האינטרסים של מחזיקי העניין, ושקיימות דוגמאות רבות שבהן חברות ואנשי עסקים נוהגים באחריות חברתית תוך דאגה לקיימות ולאיכות הסביבה. בסוף הספר מובאת תמצית רשימת היצירות וביבליוגרפיה של הספרים שעליהם מבוסס הספר.

חלקי הספר מאוזנים בדרך כלל בחלוקתם בין פרקים עיוניים (2-5 בכל חלק), אירועים (4 בכל חלק) וניתוח יצירות (4-7 בכל חלק). הצירוף של שלושת המרכיבים הוא ייחודי לאור ניסיוני ותחומי עיסוקי: הפרקים העיוניים מבוססים על המחקרים האקדמיים ועל ספרי המחקר שלי שפורסמו בהוצאת ספרינגר בארצות הברית והמובאים כאן לראשונה בעברית, האמפיריים הם מקוריים ומבוססים על ניסיון עשיר בעסקים בין-לאומיים, ואילו ניתוח היצירות, שנדיר למצוא בספרים אקדמיים על אתיקה ועל עסקים בכלל מהווה כלי יעיל ביותר להמחשת האתיקה בעסקים על ידי הצגת דילמות אתיות של גיבורי מחזות, ספרים, רומנים או סרטי תעודות. כמעט כל היצירות הן בעברית, תורגמו לעברית או ניתנות לצפייה בתרגום עברי. כמעט כל הסרטים ניתנים להשאלה בספריות הווידאו וכמעט כל המחזות הוצגו בישראל על ידי מיטב התיאטרונים וניתן לרכוש רבות מקלטות ההצגות בארכיונים של התיאטרונים.

הספר סוקר היבטים אתיים במרבית תחומי העסקים: ארגוני המכירות, הכספים, המחקר, הרכש, התפעול, האיכות, משאבי אנוש וכדומה; תחומי המיזוגים והרכישות, שוק ההון, הבנקאות, חברות ברוב ענפי התעשייה, חברות ההונק, המקצועות החופשיים, מוסדות ממשלתיים ומוניציפליים, אלכו'רים, ארגונים וכדומה; הדרגים הניהוליים השונים – מנהלים זוטרים ובכירים, דירקטורים ודירקטורים חיצוניים, בעלי שליטה ובעלי מניות מיעוט, יועצים משפטיים, קציני אתיקה, מתריעים, רואי חשבון ויועצים; עסקים במדינות שונות: ישראל, ארצות הברית, צרפת, גרמניה, דרום אמריקה, דרום מזרח אסיה, בריטניה ועוד; וכן כל מחזיקי העניין בחברה: לקוחות, ספקים, עובדים, נושים, הקהילה ואיכות הסביבה, הממשלה – הרשות לניירות ערך, המדען הראשי והמיסוי.

הספר שם דגש על המניעים האתיים של המנהלים, אילי ההון, העובדים והמתריעים, בהיבטים הפסיכולוגיים, הפילוסופיים, הדתיים, השכלתניים והרגשיים. ניתן לקרוא כספר קריאה הנותן מושגי יסוד בסוגיות נבחרות באתיקה עסקית ובאחריות חברתית בצורה מגוונת ומאתגרת הכוללת כאמור פרקים עיוניים, אירועים וניתוח יצירות. אך ניתן להשתמש בו כספר

לימוד לאוניברסיטאות, חברות עסקיות, בנקים, אלכ"רים ומוסדות ציבור, הרוצים להקנות ערכי אתיקה בדינמיקה קבוצתית, משחקי תפקידים והאנשה על מנת לחוות את הדילמות האתיות בצורה מוחשית הרבה יותר מאשר בהרצאות פרונטליות. הרקע שלי כחובב תיאטרון, ספרות וקולנוע איכותי, פעילותי הציבורית בדירקטוריונים של מוסדות תיאטרון, פסטיבלי סרטים וארגונים אתיים, והפרספקטיבה שלי כאיש עסקים, סופר וחוקר אקדמי סייעו בהתוויית תוכניות לימודים מקוריות שהן הבסיס לספר זה. קוראי הספר נחשפים בו לסוגיות אתיות תוך הרחבת אופקיהם האינטלקטואליים וסימולציות של מצבים שהם עשויים להיתקל בהם בחייהם המקצועיים והאישיים. מתודולוגיית לימוד זאת היא אפקטיבית וצוברת תאוצה בעולם. כולנו מצויים לתרום את חלקנו לקהילה כדי להפוך את ישראל למדינה טובה יותר, אתית, בעלת אחריות חברתית גבוהה, פערי הכנסות סבירים, שחיתות מינימלית בעסקים, במינהל הציבורי, באלכ"רים ובכל מערכות החברה, תוך שקיפות וביעור תופעות השוחד הציבורי והעסקי. אחדים מאיתנו בחרו לעשות זאת במסגרת פעילות בעמותות, אחרים במסגרת תרומות, פעילות פוליטית וציבורית. אך לא מעט נואשו ולא עושים דבר, או אף חוברים לכוחות הלא אתיים (if you can't beat them join them), ובמקרים מסוימים אף יורדים מהארץ. בחרתי לתרום את תרומתי במסגרת פעילות פדגוגית, תוך המשך פעילות בעולם העסקים, על ידי הוראת האתיקה העסקית ואחריות חברתית למאות סטודנטים מדי סמסטר; על ידי כתיבת ספרי מחקר שנרכשו על ידי ספריות במיטב האוניברסיטאות בעולם ומשמשות חומר קריאה לסטודנטים וחוקרים רבים; ובאמצעות כתיבת רומן אתי בעברית שעובד למחזה וכתיבת ספר לימוד חדש שנועדו להגיע לקהלים רחבים יותר של אלפי אנשים ולהותיר את רישומם בהם ולהביא להבנת האתיקה העסקית והאחריות החברתית בצורה הוליסטית על כל ההיבטים: התיאורטיים, האמפיריים והרגשיים.

של אילי ההון ובכירי השלטון, החיים חיי תענוגות ועושקים את הדלים ומחזיקי העניין החלשים, ומטים משפט במטרה למקסם את הרווח על חשבון העשוקים, ומגדילים את הפערים החברתיים עד כי נשאר למרבית התושבים רק העפר שעל ראשם. אך עמוס, שאינו רואה את עצמו כנביא וכבן נביא אלא רק כמתריע בשער, לא שותק כשאר המשכילים בדורו ומנבא שאחרי העת הרעה, כאשר יחזרו להיות אתיים תוקם סוכת דוד הנופלת:

על שלושה פשעי ישראל ועל ארבעה לא אשיבנו: על מכרם בכסף צדיק ואביון בעבור נעלים. השואפים על עפר ארץ בראש דלים ודרך ענווים יטו (ב', 6-7); ההופכים ללענה משפט וצדקה לארץ הניחו (ה', 7); שנאו בשער מוכיח ודובר תמים יתעבו (ה', 10); לכן המשכיל בעת ההיא ידום כי עת רעה היא (ה', 13); שנאו רע ואהבו טוב והציגו בשער משפט. אולי יחנן יהוה אלוהי צבאות שארית יוסף (ה', 15); ביום ההוא אקים את סוכת דוד הנופלת וגדרתי את פריהון והריסותיו אקים ובניתיה כימי עולם (ט', 11).