

Chovat se eticky znamená jít proti době

Etika, mravnost, vyšší princip... Co člověk, to jiná představa o významu a obsahu těchto pojmů. Co člověk, to jiné hranice pro vnímání svého chování a vnitřní pojmenování, kdy je to, co dělám a jak to dělám, ještě etické. Vše se navíc komplikuje tím, že hranice, které nastavujeme pro sebe, jsou jiné, nežli požadujeme po druhých lidech. Proč je mezilidské soužití a chování zatíženo touto nelogickou diverzitou? Velice dobře to vystihl Karel Kryl, když v jednom ze svých výroků prohlásil, že „naše zásady končívají tam, kde se kříží s našimi úmysly“.

TEXT: DAVID KALIVODA,
METODIK, LEKTOR A KONZULTANT
(CENTRUM ANDRAGOGIKY, S.R.O.)

Možná vás napadne, že by se vše dalo vyřešit tak, že se pro všechny nastaví stejná „pravidla hry“. Jak však sjednotit a jednoznačně pojmenovat ony hranice? Jak nastavit stejná pravidla pro všechny a docílit spravedlnosti? Je to vůbec možné? Osobně se domnívám, že nikoli. Každý člověk je jiný. Dělí nás různá výchova, historické zkušenosti v rámci prožitých situací, často věk, rodinný stav, genetická výbava, povahové vlastnosti, prostředí, ve kterém standardně žijeme, vzdělání, společenské i profesní postavení, citlivost a vnímavost na své svědomí, náboženské a interkulturální odlišnosti... Možná, že bychom si dokázali vybavit ještě celou řadu dalších překážek k cestě za unifikovanými etickými normami, ale i z těch, které zde zazněly, je asi patrné, že unifikované etické normy musí být buď velice jednoduché, univerzální a zdaleka ne vše vystihující, jako například desatero božích přikázání, anebo zcela zbavené lidství, emocí a ducha v podobě právních norem, ústavy či jiných deklarací, zákonů a nařízeních. Z historie a bohužel i ze současnosti velice dobře víme, jak vynalézaví však lidé jsou, když jde o vytvoření toho „správného“ výkladu, a to ať jde o bibli, korán nebo třeba zákoník práce.

Jedinou a samozřejmě ne zcela spasitelnou normou, která nese výrazné znaky spravedlivého zobecnění, je interpretace staré pravdy: „Nečti druhým to, co nechceš, aby kdokoliv činil tobě“. Když však nyní opustíme obecnou filozofickou rovinu a zaměříme stále v etickém duchu svou pozornost na reálný svět a z něj si pro větší adresnost a zacílenost vybereme prostředí firem a organizací, co se nám vybaví při pohledu na mezilidské, profesní i profesionální vztahy mezi subjekty koexistujícími v tomto světě? Co vidíme při pohledu na majitele, ředitele, manažery na straně jedné a běžné zaměstnance na straně druhé? Na základě své zkušenosti a beze snahy cokoli zobecňovat vidím převažující orientaci na zisk a růst za každou cenu na straně jedné a často nemožnost výběru a nucené setrvání v nežádoucím stavu a podmínkách na straně druhé. Hned však podotýkám, že pouhá příslušnost k jedné ze stran se nedá považovat za etickou a mravní nebo neetickou a zavrženíhodnou. Snažím se upozornit na způsoby myšlení, chování a druhy používaných nástrojů v rámci společné koexistence.

Korporace nechtěly hledět na individualitu

V počátcích globalizace nadnárodní firmy zjistily, že aby mohly ovládat tak velká impéria napříč celým světem, nemohou se spolehnout na lidský faktor, který chápeme jako individuální jednotku přinášející firmě profit na základě své osobnosti, kreativity a odbornosti. Uřídit tolik lidských jednotek formou individuální motivace a segmentovaného přístupu se jim



zdálo příliš složité a neefektivní. Investovaly proto do dvou základních oblastí. Za prvé vytvořily unifikovaný systém podporovaný nejmodernějšími ICT technologiemi, kde byl běžný zaměstnanec jen lehce nahraditelnou součástí, kterou bylo vždy nutno pouze zacvičit pro roli v daném systému, a také investovaly do managementu, který měl daný systém hlídat, kontrolovat, udržovat v chodu a hlavně podávat hlášení o tom, jak všechno skvěle funguje. Čas však, jak bývá jeho dobrou vlastností, i tentokrát ukázal, jak byl tento způsob myšlení scestný a krátkozraký. Globální a ve většině případů i odosobněný přístup byl jedním z příčin ústupu tradičních hodnot, vzniku instantní etiky v podobě různých zaměstnaneckých kodexů, kde byla jinak nadstraničká etika často znásilněna a spoutána

pouze zájmy jedné ze stran a povinně implementována mezi povinnosti jednotlivých zaměstnanců. Opět nechci paušalizovat či prohlašovat, že etické kodexy jsou špatné. Pouze se domnívám, že etický kodex by měl být produktem kvalitní firemní kultury a oběma stranami sdílených hodnot a cílů. Z mé zkušenosti konzultanta je ve většině subjektů firemní kultura prezentována popsáním zarámovaným listem papíru nebo textem na firemním webu, a když se zeptáte jednotlivých zaměstnanců ve firmě, tak vám v nejlepším případě odpoví, že něco takového u nich samozřejmě mají, ale že

si teď nemohou přesně vzpomenout, co to všechno obnáší. Paradoxem je, že firemní kultura náleží mezi velice žádané vzdělávací kurzy, a přesto jí stále ubývá a s ní již delší dobu mizí i ztotožnění se zaměstnanců s firmou, vzájemná loajalita a hrdost, že právě já jsem součástí právě této firmy. Vytrácí se také ochota řešit situace i nad rámec svého platu a svých povinností, zájem o firmu jako celek...

Z běžných zaměstnanců se stávají personální zdroje a z manažerů placení žoldáci, kteří jdou za vyšší nabídkou a kteří jsou i od firem spíše stimulováni nežli motivováni. V řadě firem se namísto firemní kultury podporuje kruhá vnitřní konkurence ve stylu

„rozděl a panuj“ a „urvi, co můžeš“. Jedinou hnací silou jsou peníze, splnění cíle a čísla. Jedinou motivací je často pouhý strach nepřijít o své místo, plat, benefity a společenské postavení.

Připojte se ke hře fair play

Právě velké firmy si nejčastěji kupují čas a soukromí svých zaměstnanců. Stejně jako kdysi Gilgameš při stavbě bájné zdi kolem starobabylonského města Uruku kladou nárok na celého člověka, aby byl schopen podávat očekávaný výkon. Gilgameš všechny, kteří pracovali na výstavbě zdi, odmítl pustit domů ke svým blízkým, dokud práci nedokončí. I v tomto vidím jistou paralelu s dnešními nároky na zaměstnance a vytváření klimatu, které je nezdravé a demotivující. Na obhajobu však musím říci, že již mnoho firem hledá způsoby, jak stávající trendy změnit a jak pracovat s nástroji, jakými jsou např. optimalizace procesů a motivačních systémů, alternativní úvazky, práce formou home office, 50+ a projekty na sladování soukromého a pracovního života. Sám se na tomto procesu také aktivně podílím a dělám mi to velkou radost. I my v naší firmě svým jednáním a postoji usilujeme o důsledné naplňování etických principů a s cílem aplikace etiky do každodenní praxe využíváme naši koncepci



Z mé zkušenosti konzultanta je ve většině subjektů firemní kultura prezentována popsáním zarámovaným listem papíru, a když se zeptáte jednotlivých zaměstnanců, tak si na jeho obsah nemohou vzpomenout.

jak ve vedení vzdělávacích kurzů, tak ve vnitřním chodu firmy. Již třikrát nám Etické fórum České republiky udělilo na základě provedení etického auditu čestný titul Podnik FAIR PLAY, což je nejvyšší možné ocenění v této oblasti. Rok 2010 byl pro nás rokem ETIKY, kdy se toto téma ještě intenzivněji prolínalo s veškerými našimi aktivitami a navíc celé naše snažení v této oblasti vyvrcholilo několika konferencemi a specializovanými produkty harmonicky začleněnými do naší standardní produktové nabídky vzdělávacích a poradenských služeb.

Celé odborné i laické veřejnosti se snažíme již řadu let zpřístupňovat a dedogmatizovat podstatu a duševní, duchovní i materiální výhodnost přijmutí a striktního uplatňování etických hodnot napříč všemi obory a typy mezilidského jednání. Současně se také snažíme působit na představitel firem a organizací za účelem návratu či zachování etického jednání a k začleňování problematiky etické výchovy do vzdělávání jejich zaměstnanců, a v tomto úsilí budeme pokračovat. Etické chování považujeme nejen za cíl, ale i za samotnou cestu a zároveň za obsah i formu. Proto nás velice mrzí, když se stále setkáváme se subjekty, které si samy určují svá pravidla, co je etické a co už není, a jejich rozlišovací schopnost se často pohybuje pouze na úrovni, co je zákonné (i když často na hraně či za hranou) a co už zákonné není.

Jelikož se s takovými a podobnými formami absence etiky setkáváme ještě stále příliš často, uvítali jsme ochotu řešit tento stav ze strany celé řady významných firem a organizací a společně jsme vytvořili platformu pro transparentní podnikání, jejíž jsme zakládajícím členem a zároveň i signatářem Etického kodexu iniciovaného a zformulovaného touto koalicí.

Jsem si plně vědomi, že před námi je ještě dlouhá cesta, ale našich myšlenkově spřízněných soupeřů stále přibývá a tím se i cíl naší cesty stále rychleji a rychleji přibližuje. ■