



Mezinárodní společnost Ericha Fromma oslavila letošní nedožitě 95. narozeniny tohoto slavného kritika moderní společnosti v Praze. Erich Fromm pocházel z Frankfurtu nad Mohanem z rabinských předků. Z nacistického Německa se mu podařilo včas emigrovat do Ameriky. Celý život zasvětil studiu toho, co brání člověku být zralým a svobodným. Zkoumal například původ některých povahových rysů. Jeho zásluhou dnes lépe rozumíme, odkud se v člověku berou tendence k autoritářství nebo sklony k hromadění, které pak mohou – když se rozšíří – podminít i charakter celé epochy.



PETR PŘÍHODA

Uverejňujeme podstatné části najvýznamnejších prednášok, ktoré na sympóziu odzneli.

Stále méně lidí bude muset vyrábět. Populární heslo mnoha podniků, že „člověk stojí v středu jejich zájmů“ se stává stále aktuálnější. Požadavky na pracovníky se dramaticky mění. Odborná kvalifikace velice zastarává, stále sebevzdělávání je nezbytné. Žádaný je „Allround specialist“ s různými kvalifikacemi, který v sobě spojuje technické i obchodní znalosti. „Společenské znalosti“ se považují za „klíčovou kvalifikaci“, protože stále větší porozumění s ostatními spolupracovníky i zákazníky je nezbytné.

STÁLE POCHYBUJ O VŠECH PRAVIDLECH

Ohlupování na pracovišti monotónní činností a autoritativními mistry je definitivně zastaralým modelem, protože podniky si nemohou dovolit zaměstnávat pracovníky, kteří myšlenkově nespolupracují a odmítají novátorství. Podniky odhazují balast byrokratických zvyklostí. Stefan Fourier, zkušený manažer a poradce, vyslovuje, pokud jde o vedení, názor: „Nejlepší zásadou manažera musí být: stále pochybuji o všech pravidlech.“

„Zainteresování“ pracovníků není tedy výlučnou tendencí. Jako korunního svědka pro své tvrzení volám výzkumnou zprávu německého ministerstva pro prognostiku. Tam se mluví o orientaci směrem k flexibilnímu povolání k větším možnostem participace a spolurozhodování a vyžadování lepších možností sebevzdělání a seberealizace. Toto nové směřování znamená pro závody nejen tlak a těžkosti, ale také nové výrazné šance – vycházejí vytvářením nového pracovního obsahu a podmínek těmto novým nárokům vstříc, jako například zaváděním pohyblivé pracovní doby, možností částečného úvazku, realizaci čtyřdenního pracovního týdne, koncepty týmové práce, samostatností v práci, participacním stylem vedení, zaváděním realizačních programů, důrazem na společensky odpovědnou a smysluplnou pracovní náplň. To vše se stává přitažlivé pro zodpovědnou práci a přiměřeně stimulující motivaci. Kromě toho mají podniky, které hrají na tomto poli avantgardní roli, možnost získat pro sebe nejkvalifikovanější uchazeče.

Z PRACOVNÍKŮ SPOLUPODNIKATELÉ

Ještě před několika lety by byl požadavek skupinově dynamického zpracování zkušeností a tužeb z pracoviště předmětem vsměchu a byl by chápán leda jako pedagogický pokus. Mezitím však zvítězil pohled, že rozvoj organizace bez rozvoje osobního je nesmyslem. Odbourávání autoritativních stylů vedení se stává středem zájmu několikaletých seminářů. Podniky počítají s tím, že bude třeba jednoletých až dvouletých pomocných zařízení k zavedení dvou hlavních myšlenek do každodenního života. Patříme k sobě a budeme si vzájemně pomáhat. Dr. Wilfred Meyer, personální vedoucí fir-

Nakonec mají idealisté vždycky pravdu

RAINER OTTE

my, stává před semináře dva úkoly: je třeba reflektovat vlastní zkušenosti, teprve z toho se dojde k perspektivě změny. Každý by se měl ve smyslu Kantova kategorického imperativu ptát, jak by se měli k němu jeho kolegové a představení chovat. Je třeba vybudovat důvěru. Nová kooperace mezi podnikovým vedením a osazenstvem by se mohla stát modelem budoucnosti. Nejdále se v tom odvážíla jít společnost Volkswagen. Vedení podniku a závodní rada jednaly o čtyřdenním pracovním týdnem, aby se předešlo masovému propouštění. Zavádějí se cílené programy personálních konceptů. Cílem je udělat z pracovníků spolupodnikatele. Základy této nové praxe spoluúčasti leží ve filozofických myšlenkách osvícení a v teorii spravedlnosti Johna Rawlse. Peter Hartz, člen představenstva Volkswagenu, chce zavést v desetiletém vývojovém období „pod-

nikové společnosti“. Na tom se nepodílí jen VW a Audi, ale i španělský podnik SEAT a Škoda.

ÚSPĚCHY A RIZIKA V ČESKÉ REPUBLICE

Tím jsme se dostali do České republiky. Ta má u německých podniků velkou autoritu, jak o tom svědčí čilý proud zahraničních investic. Do země přišlo podle údajů České národní banky 2,8 miliard dolarů jako přímé investice, portfoliové investice a krátké kapitálové vklady. Některé odbory jako například vydavatelství novin jsou dnes už více než z 51 procent v rukou zahraničních investorů. Na letošním shromáždění ekonomických špiček v Davosu mohl uvést Karel Dyba, český ministr hospodářství, atraktivní bilanci. Transformace plánovaného hospodářství v tržní je v současnosti

Čas sú peniaze

Celý proces nášho života sa stáva analógiou investície kapitálu, pričom môj život a moja osoba predstavujú investovaný kapitál. Ak si niekto kúpi balíček mydla alebo pol kila mäsa, očakáva právom, že peňažná čiastka, ktorú zaplatil, bude zodpovedať hodnote kúpeného mydla či mäsa. Záleží mu na tom, aby rovnica „toľko a toľko mydla rovná sa toľko a toľko peňazí“ súhlasila primerane platnej cenovej štruktúre. Teraz sa však toto očakávanie rozšírilo na iné druhy činnosti. Keď niekto ide do divadla alebo do kina, pýta sa viac či menej výrazne, či predstavenie „stojí“ za peniaze, ktoré zaplatil. Táto otázka má síce z povrchného hľadiska svoj zmysel, ale vo svojej podstate je nezmyselná, pretože chce porovnať dve navzájom úplne neporovnateľné veci. Radosť pri počúvaní koncertu sa totiž v žiadnom prípade nedá vyjadriť peňažnou čiastkou: koncert nie je tovar, a už vôbec ním nie je zážitok, ktorý máme pri počúvaní. To isté platí, ak sa niekto vyberie cestovať, navštívi prednášku, zorganizuje party, alebo robí akúkoľvek inú z mnohých vecí, na ktoré sa dnes vynakladajú peniaze. Stav činnosti ako taký je produktívnym aktom nášho života a nedá sa zmerať peniazmi, ktoré sme naň vynaložili. Potreba merať živú činnosť ničím kvantifikovateľným je aj

v tendencii pýtať sa, či niečo „stojí za ten čas“. Keď mladý muž trávi večer so svojou priateľkou, keď navštívi priateľa, pri mnohých príležitostiach, pri ktorých mŕňame, prípadne nemiňame peniaze, vzniká otázka, či to bolo hodné vynaložených peňazí alebo stráveného času. (Karol Marx: „Čas je všetkým, človek už ničím, nanajvýš ak stelesnením času.“) Človek má v každom prípade potrebu ospravedlňovať svoje konanie tým, že postaví rovnicu, z ktorej vyplynie, že svoj čas investoval účelne. Dokonca i hygiena a zdravie musia slúžiť rovnakému cieľu: ak niekto každé ráno chodí na prechádzku, vidí v tom často len výhodnú investíciu do svojho zdravia a v žiadnom prípade odcudzenú činnosť, ktorá by nepotrebovala opodstatnenie. Najpregnantnejšie a najdrastickejšie tento postoj k radosti a bolesti popísal Bentham. Vychádza z predpokladu, že cieľom života je pôžitok a navrhuje akési účtovné tabuľky, z ktorých by pre každú činnosť bolo vidieť, či pri nich pôžitok prevyšuje bolesť. Ak bol väčší pôžitok, stálo to za tú námahu. Tak sa celý život stal určitým obchodom, v ktorom sa v každej chvíli na základe bilancie dá zistiť príslušný zisk.

ERICH FROMM

Z knihy *Cesty z chorej spoločnosti*

uzavřena. Osmdesát procent hrubé domácí výroby je v rukou soukromého sektoru. Tříprocentní nezaměstnanost je v mezinárodním srovnání velmi dobrým výsledkem. Ekonomická struktura je vyvážená, obor služeb by však mohl citelně přídát.

S investicemi však do země neproudí jen ušlechtilé motivy. Ústav pro veřejné ekologické výzkumy v Berlíně uvedl v roce 1993, že postkomunistické ekonomické soustavy se stávají lákadlem pro pohyblivý kapitál. Především proto, že tu možno budovat ještě bez byrokratických omezení. Povolovací řízení jsou krátká, protože občané mají malé právo spolurozhodovat. Ekologicky škodlivá výroba, která naráží na západě na odpor, se tu spíše trpí. Mzdy a společenská úroveň jsou tu nižší. Přitažlivá je i zeměpisná poloha v srdci Evropy. Navíc mohou podniky počítat s dobře vyučenými českými dělníky. Odborům blízká Nadace Hanse Böcklera vidí v souvislosti s tím argumenty, hroící jim přemístěním závodu do ciziny, například do Česka.

NEKRYTÉ ŠEKY PRO BUDOUCÍ GENERACE

V souvislosti s revolucí pracovních systémů je pro mne důležitý jiný bod. Z analýzy IOW vyplývá, že investoři dávají přednost České republice na základě těch činitelů, které jsou z hlediska Ericha Fromma jednoznačně záporné. Menší právo spolurozhodovat a děravější ekologické myšlení nejsou hodnotami, na kterých by mohlo humanistické řízení stavět. Dlouhodobé úmysly mnohých, ne však všech podnikatelů nás nesmí oklamat. Je-li mzdová výhodnost jediným kritériem, nelze očekávat, že se otevřou dlouhodobé budoucí perspektivy. Krátký rozkvet ekonomiky ve spojení se škodlivými důsledky ekologickými a sociálními nespĺňujú nároky, kladené na solidní, otřesům nevystavenou ekonomii. Musí se odpovídat budoucím generacím a hájit jejich práva.

Humanistickému vedení jde právě o tohle zajištění budoucnosti. Tváří v tvář sociálním a ekologickým nebezpečnostem průmyslové společnosti žádá Fromm rozchod s riskantní hrou, kde se vypisují nekryté šeky, jež by měly platit budoucí generace. Během celého svého života usiloval o větší odvahu vsadit na člověka a jeho rozvoj. Pražské jaro bylo pro něj výrazem úsilí o lepší budoucnost.

Budoucnost je vždy nejistá. Pro toho, kdo má rád nade všechno jistotu, je to ovšem politováníhodné. Fromm doporučoval více odvahy k realitě. Zakończím jedním citátem. Vyzařuje z něj humanistický duch, podobný pojetí Frommova. Autorem těchto slov není nikdo menší než filosof a bývalý československý prezident T.G. Masaryk: „Veškerá rozumná a čestná politika je uskutečňování humanity uvnitř i zvenčí. Politika musí být, jako ostatně všechno, co děláme, podřízena etickým zákonům. Víím, že jsou politikové, především ti, kdo se pokládají za velice praktické a chytré, kterým se tyto požadavky nelíbí. Ale zkušenost, a nejen má, nás učí, jak věřím, že právě rozumná a čestná politika je neúčinnější a nejpraktičtější. Nakonec mají vždycky takzvaní idealisté pravdu a dělají pro stát, národ i lidstvo víc než politikové, kteří si říkají realističtější a chytří. Ti chytří jsou nakonec v pas-ti.“ (Masaryk, citováno z Čapkových Hovorů s TGM, s. 253).

Přeložil ZDENĚK JANÍK