

# Etika v podnikání a hodnoty trhu

Pavel Seknička  
Anna Putnová

Aktuální metody  
a nástroje etického  
řízení

Uplatnění etických  
hodnot, norem  
a standardů v podnikání

Vztahy mezi rizikem  
a nejistotou v tržním  
prostředí





# Etika v podnikání a hodnoty trhu

Pavel Seknička  
Anna Putnová

Aktuální metody  
a nástroje etického  
řízení

Uplatnění etických  
hodnot, norem  
a standardů v podnikání

Vztahy mezi rizikem  
a nejistotou v tržním  
prostředí

**Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy**

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.

**PhDr. Mgr. Pavel Seknička, Ph.D.**  
**Doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA**

## **Etika v podnikání a hodnoty trhu**

Knih je monografie

Vydala Grada Publishing, a.s.  
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7  
tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400  
www.grada.cz  
jako svou 6186. publikaci

Odborná recenze:

Doc. JUDr. PhDr. Ilona Bažantová, CSc. – Právnická fakulta, Univerzita Karlova v Praze  
Doc. Ing. Marie Bohatá, CSc. – CERGE UK v Praze a EI AV ČR  
Doc. Ing. Jolana Volejníková, Ph.D. – Fakulta ekonomicko-správní, Univerzita Pardubice

Vydání odborné knihy schválila Vědecká redakce nakladatelství Grada Publishing, a.s.

Odpovědná redaktorka Mgr. Marie Zelinová  
Grafická úprava a sazba Milan Vokál  
Návrh a zpracování obálky Eva Hradiláková  
Počet stran 200  
První vydání, Praha 2016  
Vytiskla Tiskárna v Ráji, s.r.o., Pardubice

*Monografie vznikla v rámci výzkumného záměru Univerzity Karlovy v Praze, Právnické fakulty PRVOUK 04 – Institucionální a normativní proměny práva v evropském a globálním kontextu.*

© Grada Publishing, a.s., 2016  
Cover Photo © Depositphotos/Sergey Nivens

ISBN 978-80-271-9147-5 (ePub)  
ISBN 978-80-271-9146-8 (pdf)  
ISBN 978-80-247-5545-8 (print)

# Obsah

O autorech .....	9
Úvod .....	10
<b>1. Morálka, etika</b>	
<b>a mravnost .....</b>	<b>13</b>
1.1 Morálka .....	14
1.1.1 Morální smysl .....	14
1.1.2 Morální jednání .....	22
1.1.3 Morální integrita .....	23
1.1.4 Morálka individuální a společenská, relativizace hodnot .....	24
1.1.5 Morálka a právo .....	26
1.1.6 Morálka a politika .....	28
1.2 Etika .....	30
1.2.1 Základní otázky etiky .....	30
1.2.2 Formativní charakter a logická výstavba etiky .....	32
1.2.3 Etické zkoumání .....	34
1.2.4 Stručný nástin etapizace vývoje etického myšlení .....	36
1.2.5 Vztah morálky a etiky .....	37
1.3 Mravnost .....	39
<b>2. Obecně o ctnostech a hodnotách .....</b>	<b>41</b>
2.1 Ctnost .....	42
2.2 Etická hodnota .....	43
<b>3. Tradiční ctnosti .....</b>	<b>47</b>
3.1 Systémy ctností ve starověkém Řecku a Římě .....	48
3.1.1 Ctnosti v Sokratově filozofii .....	48
3.1.2 Systém ctností u Platona .....	49
3.1.3 Ctnosti v Aristotelově etice .....	50
3.1.4 Ctnosti ve stoické etice .....	53
3.2 Křesťanské koncepty ctností .....	55
3.2.1 Formování křesťanských ctností .....	55
3.2.2 Koncept ctností Tomáše Akvinského .....	56

3.3	Novověké systémy ctností v 16. až 18. století	58
3.3.1	Benedikt Spinoza	59
3.3.2	Immanuel Kant	60
<b>4.</b>	<b>Moderní teorie hodnot</b>	<b>63</b>
4.1	Filozofie hodnot	64
4.2	Existenční filozofie a etika (filozofie života)	65
4.3	Hodnotová etika	68
4.3.1	Novokantovská hodnotová etika	69
4.3.2	Fenomenologická hodnotová etika	71
4.4	Utilitarismus	73
4.5	Teorie spravedlnosti	76
<b>5.</b>	<b>Sociální teorie hodnot</b>	<b>81</b>
5.1	Sociologie hodnot	82
5.2	Psychologie hodnot	85
5.2.1	Psychologie morálky a etiky	89
<b>6.</b>	<b>Institucionální koncepce hodnot</b>	<b>91</b>
6.1	Funkce a typy institucí	92
6.2	Vývoj institucí	95
6.3	Pravidla a jejich klasifikace	97
6.4	Institucionální hodnoty	100
<b>7.</b>	<b>Hodnoty trhu</b>	<b>107</b>
7.1	Hodnoty trhu v morální filozofii a klasické ekonomii Adama Smitha	108
7.1.1	Teorie mravních citů	108
7.1.2	Morální filozofie Adama Smitha	110
7.1.3	Ekonomické myšlení A. Smitha z pohledu etiky	111
7.2	Odpovědnost a důvěra – základní hodnoty trhu	112
7.3	Hodnoty ekonomické činnosti	117
<b>8.</b>	<b>Hospodářská etika a etika v podnikání</b>	<b>121</b>
8.1	Kultura podnikání	122
8.2	Vztah etiky a ekonomie	127
8.3	Hospodářská etika	128
8.3.1	Úrovně hospodářské etiky	129
8.4	Etika v podnikání	131

---

8.5	Vývoj podnikatelské etiky jako vědní disciplíny	135
8.5.1	Důvody pro vznik vědního oboru etika v podnikání	136
8.5.2	Vývoj etiky v podnikání v 21. století	139
8.6	Instituce zaměřené na etiku v podnikání	140
8.6.1	Významné instituce ve světě	140
8.6.2	Významné instituce v České republice	142
<b>9.</b>	<b>Tradiční a moderní nástroje kultivace etiky v podnikání</b>	<b>145</b>
9.1	Tradiční nástroje	146
9.1.1	Etický kodex	146
9.1.2	Princip předběžné obezřetnosti	150
9.1.3	Týmová práce	150
9.1.4	Leadership	151
9.2	Moderní nástroje	152
9.2.1	Mentoring	152
9.2.2	Etický ombudsman	152
9.2.3	Etický a sociální audit	153
9.2.4	Pravidelné vzdělávání	155
<b>10.</b>	<b>Tradiční a moderní metody naplňování etiky v podnikání</b>	<b>157</b>
10.1	Tradiční metody	158
10.1.1	Dialog	158
10.1.2	Metoda praktického uvažování	159
10.1.3	Konsenzus	160
10.2	Moderní metody	160
10.2.1	Společenská odpovědnost podniku	160
10.2.2	Corporate governance	165
10.2.3	Metoda zájmových skupin	168
<b>11.</b>	<b>Standardy a mezinárodní reporting společenské odpovědnosti podniku</b>	<b>173</b>
11.1	Současná situace	174
11.2	Společenská odpovědnost podniku a její reportování	176
11.3	Současné standardy spojené s CSR	177
<b>Závěr</b>		<b>185</b>
<b>Literatura</b>		<b>187</b>
<b>Rejstřík</b>		<b>197</b>





# O autorech

## PhDr. Mgr. Pavel Seknička, Ph.D.

Je absolventem oboru ekonomie a filozofie na Filozofické fakultě UK v Praze. V současnosti působí jako vysokoškolský učitel v oboru národního hospodářství na Právnické fakultě UK v Praze. V letech 1990–1998 pracoval jako generální manažer v různých organizacích na finančním trhu, poté se věnoval přednáškové a vědecké činnosti v oblasti teorie národního hospodářství, zároveň vyučoval i volitelné předměty etika v podnikání a vybrané otázky kapitálového trhu na PF UK v Praze.



Odbornou a vědeckou činnost zaměřuje na institucionální aspekty v podnikání, finanční ekonomii, právo kapitálového trhu a také na etiku v podnikání. Je autorem a spoluautorem několika publikací: Úvod do hospodářské etiky (1997, 2001), Vybrané otázky kapitálového trhu (2003), Etické řízení ve firmě (2007).

Je členem Společnosti pro etiku v ekonomice, podnikání a správě. Podílí se na výzkumu zejména v rámci programu PRVOUK 04 „Institucionální a normativní proměny práva v evropském a globálním kontextu“. Absolvoval studijní pobyty ve Velké Británii, Belgii a Německu. Publikuje doma i v zahraničí.

## Doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

Je docentkou a bývalou děkankou Fakulty podnikatelské VUT v Brně. Vyučuje podnikový management a etiku v podnikání. Od roku 2002 do roku 2004 byla členkou „Týmu expertů“ Ekonomické komise OSN pro podnikání žen. Vedla několik výzkumných projektů zaměřených na etiku podnikání. Spolupracuje s mezinárodními organizacemi a výzkumnými pracovišti. Hostovala a přednášela na univerzitách v Itálii, Rakousku a Řecku. Absolvovala studijní pobyty ve Finsku a Velké Británii. Odborně se zabývá otázkou aplikace etického řízení firem v českém a mezinárodním prostředí. Publikuje v domácím i zahraničním odborném tisku.



# Úvod

Současné dění ve světě je spojeno s celou řadou očekávání v nejrůznějších oblastech. Globální ekonomika přináší nejen nové možnosti a výzvy, ale také nové podoby nelegálního jednání, které se dosud nevyskytovaly. V hospodářské činnosti, podnikání a obchodu veřejnost očekává, že aktéři jednání a rozhodování budou zachovávat základní pravidla fair play a chovat se eticky. To je předpokladem k tomu, aby obchod i hospodářství země mohly fungovat.

Na významu tak nabývá etika v podnikání. Může být charakterizována různým způsobem, avšak vždy vychází a bude vycházet z etických pravidel, zejména hodnot, norem a principů, které jsou založeny na dobrovolnosti a sebekontrolě. Klíčový význam pro řešení všech etických dilemat a problémů v ekonomické praxi mají, podle našeho názoru, právě etické ctnosti a hodnoty, jež vnímáme jako vodítka a směrníky jednání a chování.

Ideový základ etiky v podnikání spočívá totiž především na ctnostech a hodnotách. Plně si uvědomujeme, že kromě ideové a teoretické báze má etika v podnikání také instrumentální podstatu. Ta je založena hlavně na tradičních a moderních nástrojích a metodách. Společně utváří komplexní etickou infrastrukturu v ekonomické činnosti. Monografie, kterou vám předkládáme, obsahově navazuje na publikaci *Etické řízení ve firmě* autorů Anny Putnové, Pavla Sekničky a Pavla Uhláře, která vyšla v roce 2007 v nakladatelství Grada Publishing, a.s.

Nová práce, monografie *Etika v podnikání a hodnoty trhu* je motivována snahou ukázat hodnotová východiska naší kultury, užívaná v každodenním rozhodování, a také praktické nástroje, které mohou posloužit jako návod pro kultivaci firemního prostředí. Kniha zahrnuje jedenáct kapitol a závěr.

První kapitola je uvedením do problematiky morální filozofie a etiky. Cílem je definovat základní pojmy: morálka, etika a mravnost. V této kapitole věnujeme značnou pozornost charakteristice morálky, zejména analýze pojmů morální smysl, morální jednání a morální integrita. Morální integritu považujeme za svorníkový pojem, který má značný význam i pro etiku v podnikání, hlavně pro společenskou odpovědnost podniku (*corporate social responsibility*, CSR), udržitelný rozvoj podniku (*corporate sustainability*, CS) a firemní občanství (*corporate citizenship*, CC).

Druhá až pátá kapitola jsou věnovány stručnému přehledu dějinného vývoje teorií a konceptů etických hodnot. Zabýváme se pouze západní linií vývoje etického myšlení a s ním spojené filozofie a teorie hodnot. S ohledem na možnosti rozsahu publikace se jedná o stručný přehled. Pokusili jsme se zaměřit na nejdůležitější vybrané

etické a hodnotové koncepty od antiky po současnost. Soustředili jsme se na tradiční a moderní koncepty etických hodnot. Nevěnujeme se postmoderní a radikální etice, i když tyto proudy vnímáme jako relativně významné platformy, které mají ve vztahu k současnému hlavnímu proudu etického myšlení alternativní roli.

Moderním hodnotovým konceptům v etickém myšlení v 19. a 20. století, tj. v éře pokantovské, věnujeme více pozornosti než tradičním konceptům hodnot. Především proto, že podle našeho názoru tyto filozofie hodnot a života a etické teorie hodnot jsou v současnosti podceňovány. Domníváme se, že přehlížení moderní ideové platformy a upřednostňování tradiční má mnohdy za následek nízkou účinnost řešení etických problémů. Rozšíření, ale také přesnější zacílení ideové platformy etiky v podnikání by minimálně rozšířilo možné způsoby řešení etických problémů.

Šestá kapitola je věnována méně známé institucionální teorii hodnot, kterou rozvíjí také nová institucionální ekonomie. Základem je členění pravidel na: interní (neformální, mimoprávní) a externí (formální, právní), jakož i analýza jednotlivých druhů interních i etických pravidel, zejména hodnot a norem.

Sedmá kapitola je zaměřena na hodnoty ekonomické činnosti a hodnoty trhu. Výchozím konceptem, který jsme zvolili, je teorie mravních citů a zejména přínos Adama Smitha k řešení vztahů mezi ekonomikou a etikou. Značná pozornost je věnována hodnotám trhu: odpovědnosti a důvěře.

Osmá kapitola je „vstupní branou“ do tematiky etiky v podnikání. Její jádro tvoří charakteristika klíčových pojmů, jako jsou: podniková kultura, hospodářská etika a etika v podnikání, stranou zájmu však nezůstává ani historie vývoje etiky v podnikání jako relativně samostatné vědní disciplíny filozofického charakteru, která má interdisciplinární povahu. Tato kapitola představuje etiku v podnikání jako dynamickou disciplínu, jež má svoje organizační zastoupení jak v organizacích komerčního charakteru, tak v institucích výzkumného, vzdělávacího (univerzitního) a charitativního zaměření.

Devátá a desátá kapitola mapují instrumentální fenomény, tj. tradiční a moderní nástroje a metody etiky v podnikání. Pozornost je věnována jak klíčovým nástrojům etiky v podnikání: etickému kodexu a etickému a sociálnímu auditu, tak tradičním metodám: dialogu a konsenzu. Poměrně velký prostor jsme poskytli moderním metodám, k nimž patří: společenská odpovědnost podniku (*corporate social responsibility*, CSR), řízení a správa korporací (*corporate governance*), kde jsme se zaměřili hlavně na kulturně-etickou rovinu tohoto podnikatelského modelu, a teorie zájmových skupin (teorie stakeholderů).

Jedenáctá kapitola se soustřeďuje na základní standardy a reportingové nástroje. Tato tematika je nadmíru aktuální v souvislosti s procesem implementace nové směrnice EU č. 2014/95/EU o uvádění nefinančních informací a informací týkajících se rozmanitosti některými velkými podniky a skupinami, která má nabýt účinnosti

k 1. 1. 2017. Důležitou otázkou je, jakým způsobem a prostřednictvím jakých nástrojů bude realizace společenské odpovědnosti kontrolována.

Závěr monografie zahrnuje hlavní závěry, ke kterým autoři dospěli. V první řadě je to nutnost věnovat značnou pozornost rozvoji společenského diskursu o hodnotách tržní ekonomiky, ekonomické činnosti a trhu. Současný stav společnosti i ekonomiky vede k postupnému rozleptávání tradičních hodnot, což se projevuje také v ekonomické činnosti. V tomto ohledu nelze nadále spoléhat pouze na pasivní předávání vzorů dobré ekonomické praxe. Je nezbytné zcela vědomě a cíleně tyto aspekty připomínat, jak ve vzdělávání, tak i působením na rozhodování manažerů i vlastníků, proto také tato monografie vznikla.

Při zpracování monografie jsme využili deskriptivní metodu, analýzu, syntézu a komparaci. Z metodologického pohledu považujeme za významný i mezioborový přístup, využili jsme poznatky z řady vědních oborů, především z etiky, ekonomie, filozofie, biologie, psychologie, sociologie, managementu, marketingu a teorie organizace.

Monografie *Etika v podnikání a hodnoty trhu* poskytuje jak vědomosti a znalosti, tak širokou škálu nástrojů a metod etiky v podnikání, které umožňují využití v praxi. V tomto směru se domníváme, že monografie může být přínosem jak pro studijní účely, tak pro manažerskou, ekonomickou či společenskou praxi.

Kapitola

# 1

## **Morálka, etika a mravnost**

Pojmy morálka, etika a mravnost jsou v běžném životě často používány synonymně. Z pohledu morální filozofie, resp. praktické filozofie či etiky, se však jedná o rozdílné pojmy, které musíme bedlivě rozlišovat, a to jako odborné termíny.

## 1.1 Morálka

*Morálka* je pojem, který je odvozen od latinského slova *mós*<sup>1</sup>, jež znamená *zvyk, obyčej či mrav*. Pojem morálka z obecného filozofického pohledu je *zaměřen na hledání základních příčin lidského jednání a chování*. Jedná se o složitý pojem, jenž má celostní, resp. komplexní povahu a vícedimenzionální charakter.

Morálka v tradičním pojetí označovala povinnost plnit vůli autority, např. boha či panovníka, a to prostřednictvím nejrůznějších *norem, hodnot, standardů, ale i zákonů, jednat podle tradičních zvyků a obyčejů (mores)*. Cílem bylo harmonizovat jednání a chování člověka s normami, hodnotami, pravidly a mravy. Morálku tak charakterizujeme jako soubor specifických zvyklostí, norem, standardů, etických a kulturních pravidel či vzorců, jež jsou požadovány a očekávány od jedince, který se ve společnosti nebo kolektivitě průběžně, tj. v čase, identifikuje jako „*dobrý člověk*“. V uvedené definici je oprávněný důraz na dynamiku či vývoj morálky, kterou chápeme jako pohyb v rámci *humanity*, což v praxi znamená kontinuální nastolování nových kritérií, jež *činí morální jednání prospěšnějším, funkčnějším a hlavně lidsky hodnotnějším*.<sup>2</sup>

*Morálka* jako jedna z nejvýznamnějších forem společenského či sociálního vědomí je založena na *rozumu, citech (emocích) a vůli*. Jádrem významu má morální vědomí, jež je integritou *morálního smyslu a morálního jednání*. Základem analýzy uvedených pojmů je koncept přirozené morálky, která spočívá nejenom na filozofických základech, ale také na psychologických a biologických aspektech.

### 1.1.1 MORÁLNÍ SMYSL

Vztahem morálky a přirozenosti se zabývá již **Charles Darwin**, který předpokládá, že *morální smysl* je založen na imperativu „*mělo by být*“, a v souladu s křesťanskou

---

<sup>1</sup> Odvozeno z latiny: *mós – moralis – moralitas*.

<sup>2</sup> Seknička, P. – Bohatá, M. – Šemrák, M.: *Úvod do hospodářské etiky*. Praha, ASPI Publishing, 2001, s. 10.

tradicí zakládá moralitu na tzv. zlatém pravidle<sup>3,4</sup>. Ch. Darwin předpokládá, že morální smysl člověka vychází z určitých předpokladů, jimiž disponují i jiné živočišné druhy a jež se kultivovaly v *evolučním vývoji člověka*.

V *evoluci člověka* rozlišuje Ch. Darwin čtyři stupně vývoje *morálního smyslu*:

- *první typ*, který se nachází u předchůdce člověka a u primátů a je založen na vrozených sociálních instinktech<sup>5</sup>;
- *druhý typ*, který se nachází u předchůdců člověka a je založen na mentálních schopnostech, jež umožnily rozvoj svědomí;
- *třetí typ*, který souvisí se schopnostmi vyjadřovat přání komunity jazykem, jenž umožnil formulovat společný názor, jak by každý člen komunity měl konat veřejně, resp. společné dobro, které se stává klíčovým vodítkem jednání;
- *čtvrtý typ*, který souvisí se schopností naslouchat přáním a žádostem komunity<sup>6</sup>.

Ch. Darwin také rozlišuje tyto formy chování<sup>7</sup>:

- *poslušnost*, resp. podřízenost vůdčí osobnosti nějaké kolektivity;
- *sebeovládání*, jehož prostřednictvím člověk uplatňuje ctnosti, které jsou nezbytné pro dosažení dobra;
- *altruismus*, jenž je spojen s laskavostí, sympatií, láskou a věrností jedince vůči druhým;
- *odvahu*, bez níž není člověk užitečný svému lidu.

<sup>3</sup> Zlaté pravidlo (*regula aurea*) je tradičním kritériem správného jednání a chování. Pojem zlaté pravidlo morálky se objevuje v 16. století, ale jeho kořeny sahají až do období před Kristem. Uvedené pravidlo v negativní formulaci obsahuje již Starý zákon, ale je obsaženo i v hinduismu i konfucianismu. Starořecká etika ho zná od 5. století př. n. l. Zlaté pravidlo se v dějinách etiky objevuje v pozitivní i negativní formulaci. Formulace pozitivní: „Všecko, co chceš, aby jiní činili tobě, čiň i ty jim.“ Formulace negativní: „Co nechceš, aby jiní činili tobě, nečiň ani ty jim.“ Z pohledu vývoje známe tři stupně tohoto pravidla: první umožňuje potrestat škodlivý způsob jednání, druhý byl založen na tzv. principu tália, tj. odplaty, jež dovoluje čin oplatit stejným činem, třetí je založen na dobrém jednání vůči druhému. Zlaté pravidlo morálky se v současnosti využívá především k regulaci v oblasti mezilidských vztahů.

<sup>4</sup> Krámský, D.: *Filosofické základy psychologie morálky*. Liberec, Nakladatelství Bor, 2015, s. 26.

<sup>5</sup> Darwin, Ch.: *The Descent of Man, and Selection in Relation to Sex*. New York, Rand, McNally & Company, 1874, s. 95.

<sup>6</sup> Tamtéž, s. 96.

<sup>7</sup> Tamtéž, s. 114–115.

Na Darwinovo pojetí morálního smyslu navazuje jak koncept psychologický a biologický, tak koncept filozofický. Psychologický a biologický koncept je velmi obsažný, a proto se budeme zabývat pouze vybranými problémy, které souvisí s analýzou morálky z pohledu biologie, především evoluční biologie, a z pohledu psychologické reflexe morálního usuzování a rozhodování.

Řada významných evolučních teorií staví na konceptu *vlastního zájmu*, resp. sobectví<sup>8</sup>, přičemž sobectví je většinou chápáno jako jednání, které rozšiřuje schopnosti jeho činitelů a omezuje schopnosti příjemců.<sup>9</sup> V uvedených biologických teoriích jsou řešeny také problémy morálky a etiky, zmiňuje se o nich i **Edward O. Wilson**<sup>10</sup> ve svém díle *O lidské přirozenosti*<sup>11</sup> (*On Human Nature*) z roku 1978:

- máme nějaký urgentní morální problém vyžadující naše řešení;
- budeme-li brát v potaz naši biologickou přirozenost, máme celé spektrum alternativních řešení;
- disponujeme schopnostmi si mezi těmito alternativami vybrat; to znamená, že máme biologicky založené kognitivní, emoční a behaviorální kapacity, umožňující nám tyto naše schopnosti realizovat;
- disponujeme souborem základních hodnot osvobozených z našeho genetického uspokojení a přirozeného vědění, které nám říkají, pro jaký druh volby bychom se měli rozhodnout a následně podle něj také jednat.

Vedle sobectví je potřeba také specifikovat *mechanismus spolupráce*, resp. solidární a altruistický přístup.<sup>12</sup> Klíčový v tomto směru je *fenomén přátelství*, jenž vede k prohlubování spolupráce, sounáležitosti a altruismu. Důležitá je role emocí v procesu „altruistické“ adaptace.<sup>13</sup> Podle některých autorů je možné se domnívat, že existuje neurobiologický základ takovýchto adaptačních strategií.<sup>14</sup>

<sup>8</sup> Krebs, D.: *The Origins of Morality: An Evolutionary Account*. New York, Oxford University Press, 2011.

<sup>9</sup> Kurland, J. A. – Gaulin, S. J. C.: Cooperation and Conflict among Kin. In: Buss, D. (ed.): *The handbook of Evolutionary Psychology*. New York, John Wiley & Sons, 2005.

<sup>10</sup> Významný sociolog Wilson zastával názor, že nastává čas, kdy bude etika odebrána z rukou filozofů a bude biologizována, a hovořil o aktivitě „emočních center“, která nám umožňují adaptaci morálně-deontologických kánonů. Blíže viz Wilson, E. O.: *Sociology*. Cambridge, MMA: Harvard University Press, 1975, s. 562–563.

<sup>11</sup> Wilson, E. O.: *O lidské přirozenosti*. Praha, Nakladatelství Lidové noviny, 1993.

<sup>12</sup> Rottschaefer, W. A.: *The Biology and Psychology of Moral Agency*. New York, Cambridge University Press, 2008.

<sup>13</sup> Trivers, R.: Mutual Benefits at All Levels of Life. *Science*, 2004, vol. 304, s. 964–965.

<sup>14</sup> Verplaetse, J. et al.: *The Moral Brain*. New York, Springer, 2009.



Pro psychologickou reflexi morálního usuzování má význam koncept morálky jako kognitivní reflexe. Velmi významný v tomto směru je koncept **Lawrence Kohlberga**<sup>15</sup>, který v návaznosti na švýcarského psychologa **Jeana Piageta**<sup>16</sup> charakterizuje tři úrovně vývoje morálního myšlení, z nichž každá obsahuje dvě stadia:

- *Prekonvenční* úroveň morálky:
  - stadium orientace na trest,
  - stadium orientace na odměnu.
- *Konvenční* úroveň morálky:
  - stadium orientace na to být dobrým dítětem,
  - stadium orientace na trest a zákon.
- *Postkonvenční* úroveň morálky:
  - stadium orientace na společenskou smlouvu,
  - stadium univerzální etiky.

Koncept L. Kohlberga se zaměřuje na rozlišení *autonomní a heteronomní morálky*, přičemž klíčový je problém autonomního rozhodování. Z pohledu našeho zájmu je významné „*stadium univerzální etiky*“, ve kterém je charakterizováno zaměření na vyšší principy a svědomí. Za významnou je považována *autonomnost člověka* (v návaznosti na I. Kanta), jež je předpokladem uznání platnosti morálních a právních principů. Morálka je definována v návaznosti na *univerzalitu principů*, kdy morální subjekt se snaží odhlížet od dílčích zájmů jedince. Významnými Kohlbergovými následovníky jsou **James Rest**<sup>17</sup> a **Georg Lind**, zmínit lze také **Carol Gilliganovou**<sup>18</sup>, která rozdělila morální usuzování na mužské a ženské.

Dalším významným počinem L. Kohlberga je tvorba *modelu morálního rozhodování*.<sup>19</sup> L. Kohlberg na základě výzkumů dospívá k názoru, že každý člověk ve své jedinečnosti vstupuje do rozhodování z pozice různých morálních dispozic, resp. morální vyspělosti. Na základě tohoto výzkumu sestavil L. Kohlberg *model šesti stupňů*,

<sup>15</sup> Kohlberg, L. – Hersh, R. H.: Moral Development. A Review of the Theory. *Theory into Practice: Moral Development*, 2001, 16(2), s. 53–59.

<sup>16</sup> Piaget, J.: *The Moral Judgment of the Child*. London, Kegan Paul, Trench, Trubner and Co., 1932.

<sup>17</sup> Rest, J.: *Development in Judging Moral Issues Test 3rd ed.* Minneapolis, University of Minnesota, 1974.

<sup>18</sup> Gilliganová, C.: *Jiným hlasem*. Praha, Portál, 2001.

<sup>19</sup> Kohlberg, L.: Stage and Sequence: The Cognitive Developmental Approach to Socialization. In: Goslin, D. A. (ed.): *Handbook of Socialization and Research*. Chicago, Rand McNally, 1969, s. 347–480.

resp. stadií morálního růstu, který se dnes používá jako podpůrný model etického rozhodování v rámci organizací, hlavně podniků.

Kohlbergův model etického rozhodování zahrnuje tyto stupně:

- První stupeň „*odměna a trest*“ – jednotlivec si uvědomuje, jaké má ve společnosti závazky a odpovědnost, zejména vůči pravidlům a moci. V rámci limitů ustanovených společností uskutečňuje své vlastní cíle.
- Druhý stupeň „*účelové myšlení*“ – člověk při realizaci vlastních cílů uznává potřeby ostatních, usiluje o vzájemný soulad na bázi vzájemně výhodných smluv.
- Třetí stupeň „*shoda s ostatními*“ – jedinec plní to, co od něj ostatní očekávají, je k nim vstřícný a chce jim pomáhat. Orientuje se na ta etická pravidla, u nichž může najít co největší shodu s ostatními. Do popředí tak vystupují hodnoty jako zdvořilost, slušnost, vstřícnost, přátelskost atd.
- Čtvrtý stupeň „*orientace na společnost*“ – člověk podřizuje osobní cíle zájmům společnosti a vědomě podporuje společenský systém. Klíčová je odpovědnost jednotlivce při naplňování hodnot, principů a pravidel ve společnosti.
- Pátý stupeň „*sociální úmluva a individuální práva*“ – jedinec má morální a etickou odpovědnost ve vztahu k celospolečenským hodnotám, jako např. svobodě, spravedlnosti, demokracii apod.
- Šestý stupeň „*etické principy*“ – člověk ve svém jednání, rozhodování a hodnocení vychází z univerzálních etických principů, jež jsou vztaženy na člověka, společnost a přírodu. Akcent je položen na angažovanost, která je zacílena na odpovědnost za lidstvo jako celek.<sup>20</sup>

Poslední stupeň „etické principy“ je také nejvíce diskutován odborníky a byl kritizován i následovníky L. Kohlberga, především J. Kaganem<sup>21</sup> a C. Gilliganovou<sup>22</sup>, a obhajován, např. J. Habermasem<sup>23</sup>. Hlavní námitkou bylo, že shora uvedený princip popírá autenticitu a individualitu. Na Kohlbergův model navazuje např. model ekonomického rozhodování Trevinové<sup>24</sup>, Ferrellův a Greshamův model<sup>25</sup> apod.

<sup>20</sup> Blíže viz Rolný, I.: *Budujeme důvěryhodnou firmu*. Praha, C. H. Beck, 2014, s. 96–98.

<sup>21</sup> Kagan, J.: *The Nature of the Child*. New York, Basic Books, 1984.

<sup>22</sup> Gilliganová, C.: *Jiným hlasem*. Praha, Portál, 2001.

<sup>23</sup> Habermas, J.: *Autonomy and Solidarity*. London, Verso, 1992.

<sup>24</sup> Trevino, L. K.: Ethical Decision Making in Organization: A Person – Situation Interactionis Model. *Academy of Management Review*, 1986, no. 2, s. 603.

<sup>25</sup> Ferrell, O. C. – Gresham, L. G. A.: Contingency Framework for Understanding Ethical Decision Making in Marketing. *Journal of Marketing*, 1985, no. 49, s. 87–96.

Filozofický koncept morálního smyslu je nejvíce ovlivněn vztahem rozumu, resp. racionality, a citů, resp. emocí. Do popředí zájmu vystupují *emoce, resp. city*, konkrétně stud a vina, důležitá je také *empatie*.

V Platonově dialogu *Charmenidés*<sup>26</sup> je stud dáván do vztahu s rozumem. Platon se zabývá i ostychem jako vědomou zábranou, která však nemá přímý vliv na pravidla nebo nařízení, jedná se spíše o neschopnost navázat vztah úcty či přímo úctu k pravidlům. Aristoteles v *Etice Nikomachově*<sup>27</sup> charakterizuje stud jako vášeň, za kterou se musíme stydět<sup>28</sup>, avšak i u něj je stud dáván do vztahu k rozumu.

V židovsko-křesťanské tradici je v popředí spíše *pocit viny* než pocit studu. Vina je chápána jako hluboce individualizovaná emoce, jež má návaznost na sebezposuzování a sebezpytování. Stud je považován naproti tomu za vysoce sociální emoci, která vyplývá z pocitu porušení obecné víry. Stud je tak vztažen přímo k jednotlivci a vymezuje jeho hranice k niternosti a intimitě. Vina je spojena s újmou, kterou může jednání jedince způsobovat druhým. Důležité je, co si můžeme k druhým lidem dovolit, nebo také obráceně, jaké jsou naše povinnosti v konkrétním jednání. To vymezují *morální (etická) pravidla nebo morální paradigmata*, např. teoretická podoba deontologické etiky I. Kanta.

Zejména v kontextu *mrvních citů* je důležitá také *empatie, resp. vcítění*, například **Adam Smith** ve svém díle *Teorie mrvních citů (The Theory of Moral Sentiments)* z roku 1759 popisuje *sentiment* (cit, pocit) jako jeden ze základních atributů člověka. Významnou úlohu v rámci konceptu mrvních citů u A. Smitha má *sympatie*, jež vytváří společenské pouto. Sympatii tak v obecné rovině chápe jako *soucit*, tj. když člověk soucítí se zármutkem či potřebou někoho jiného, chce mu poskytnout útěchu nebo pomoc.<sup>29</sup> *Empatie* má pro koncept „*soucitého lidství*“ u A. Smitha nezastupitelnou úlohu stejně jako *hodnota sebeovládání*<sup>30</sup>.

Také **David Hume** zdůrazňuje *sympatii, a to jako „komunikaci pocitů“*, která je zprostředkována představou výrazů spojených s pocitem a umožněna srovnáním našich vlastních emocionálních stavů s emocionálními stavy druhých.<sup>31</sup> *Sympatie* je podle D. Humea *nezbytným předpokladem všech morálních soudů nebo hodnocení*.<sup>32</sup>

<sup>26</sup> Platón: *Charmenidés. Lachés. Lysis. Theagés*. Praha, Oikomenh, 1995.

<sup>27</sup> Aristotelés: *Etika Nikomachova*. Praha, Rezek, 2009.

<sup>28</sup> Aristotelés chápe stud jako vášeň a z toho vyplývá i jeho negativní pojetí.

<sup>29</sup> Blíže viz Raphael, D. D.: *Adam Smith*. Praha, Odeon, Argo, 1995, s. 33–37.

<sup>30</sup> Adam Smith byl ovlivněn etikou stoiků (Epikuros), i když si zachoval kritický odstup, jelikož považoval některé rysy učení stoiků za nepřijatelné.

<sup>31</sup> Hume, D.: *A Treatise of Human Nature*. II. díl. Auckland, The Floating Press, e-book, s. 111–113.

<sup>32</sup> Tamtéž, s. 176.

Problematice empatie se věnoval i **Arthur Schopenhauer** v díle *K základům morality* (*Über die Grundlage der Moral*) z roku 1839, které otevírá otázkou: „Co může motivovat jednotlivce k překročení jejich egoistických tendencí?“ A. Schopenhauer se zabývá morálkou, jež je chápána vícedimenzionálně, minimálně se v ní zrcadlí rovina subjektivní a rovina vztahu subjektu k okolí, resp. druhým osobám.

Lidské jednání je motivováno třemi základními pobídkami, resp. pudy:

- *egoismem*, přáním žít co nejlépe;
- *zlovůlí*, přáním, aby jiní měli strast;
- *soucitem*, přáním, aby ostatní žili co nejlépe.<sup>33</sup>

Z uvedených pobídek zejména *soucit* ovlivňuje jak *morální smysl*, tak i *morální jednání*. Pro člověka není jednoduché dosáhnout jednoznačně vyladěného jednání, jelikož každý z nás se nachází v odlišných pozicích a na ně působí motivy vyvolávající různorodé jednání a chování.<sup>34</sup>

Problematikou empatie jako vcítění se zabývá také **Edmund Husserl**, významný představitel *fenomenologie*, a rovněž jeho následovníci. E. Husserl vnímá koncept empatie jako neredukovatelný typ zkušenostní aktivity, která nám umožňuje vidět jiné osoby coby bytí analogické k našemu.<sup>35</sup> Tento proces lze označit jako intersubjektivní asociování. Jeho žák **Max Scheler**<sup>36</sup> rozvíjí koncept empatie trochu jiným způsobem, jelikož se zaměřuje nejenom na tělo, ale zejména na mentální stavy, jež jsou vyjádřeny ve stavech těla, např. tón hlasu, výraz tváře, gesta apod.

Morální smysl v současnosti chápeme jako součást *smyslu života*. Morální smysl je v soudobé etické teorii (návazné na teorii mravních citů) reflektován jako „závazek“<sup>37</sup>, který však ne vždy musí být naplněn. V běžném životě jsou „problémy závazku“ spojeny se vztahem mezi rozumem a city, resp. emocemi, přičemž nejčastěji se zavazujeme právě prostřednictvím emocí. To znamená, že situace, z nichž závazky vyplývají, neposuzujeme jenom racionálně, ale především emocionálně, a to proto, že závazky mají iracionální podobu, tj. opírají se především o city. Máme strach z hanby, nechceme zakoušet pocit viny apod. Proto mají takový význam city, které souvisí s ga-

<sup>33</sup> Schopenhauer, A.: *The Theory of Moral Sentiments*. Providence, Berghan Books, 1995, s. 29.

<sup>34</sup> Blíže viz Krámský, D.: *Filosofické základy psychologie morálky*. Liberec, Nakladatelství Bor, 2015.

<sup>35</sup> Husserl, E.: *Karteziánské meditace*. Praha, Svoboda, 1993, s. 141.

<sup>36</sup> Scheler, M.: *The Nature of Sympathy*. London, Routledge & Kegan Paul, 1954.

<sup>37</sup> Povahu závazku má někdy i celostní pojem morálky.

rancí závazku. Především pocit viny nám brání podvádět a mnohým znepríjemňuje život i pouhé pomyslení na podvod. V současnosti mají emoce velký význam: závist je spojena se sobectvím, umírněnost nám získává úctu, hanba je trestem, soucit často přináší sounáležitost a soucit v budoucnosti atd. Nejenom racionalita, ale i emoce nám brání např. opustit nemocné partnery nebo opustit nefér skutky.

Těmito otázkami se zabývá známý americký ekonom **Robert Frank**, a to zejména ve své stati *Vášeň uvnitř rozumu* (*Passions within Reason*)<sup>38</sup> z roku 1988. Emoce jsou podle R. Franka hlubinné iracionální síly, které nelze vysvětlit pouhým materiálním zájmem jednotlivce. Přesto se vyvinuly v evolučním procesu a jako vše vzniklé evolucí mají svůj význam. Pojem „emoce“ není významově totožný s pojmem „afekt“: hysteričtí nebo paranoidní lidé se mohou chovat iracionálně a jednat v zajetí afektu, nikoli podle konkrétní emoce.

R. Frank označuje *lidské emoce jako mravní city*, podobně jako v minulosti A. Smith a mnozí ekonomové před ním, chápe je jako nástroje, které umožňují lidským bytostem využívat sociální vztahy k dlouhodobému prospěchu jejich přirozenosti, tj. zejména genetické výbavy. Do centra zájmu se tak dostává čestné a férové jednání.

**Robert Trivers** se ve své stati *Vývoj smyslu pro spravedlnost* (*The evolution of a sense of fairness*)<sup>39</sup> zabývá *recipročním altruismem*, který reflektuje vnitřní lidské bilancování ve vztahu k celostnímu jednání ve světě. Máme rádi lidi, kteří se chovají altruisticky, a odsuzujeme jedince s neférovým jednáním. R. Trivers se zabývá i nepřímými pocity, na které apeluje nevyžádaná laskavost, jejímž cílem není udělat nám radost, ale donutit nás k reciprocitě v jednání. Z tohoto stavu tak může vzniknout i specifický pocit viny. V Triversově podání se lidské emoce jeví jako nástroje recipročně sociální bytosti.

R. Frank na uvedené reaguje modelem závazku, který umožňuje vznik *skutečného altruismu*, jehož předpokladem je důvěryhodný jedinec s dobrou pověstí. Konkrétně o tom píše: „Čestný jedinec je podle modelu závazku ten, kdo si cení důvěryhodnosti pro ni samu. To, že za své chování může být materiálně odměněn, nehraje v jeho úvahách žádnou roli. A právě tento jeho přístup zaručuje ostatním, že mu mohou věřit i v situacích, kdy jeho činy nebudou moci kontrolovat. Důvěryhodnost, je-li ovšem rozpoznatelná, tak vytváří příležitosti, jaké by za jiných okolností nebyly představitelné.“<sup>40</sup>

<sup>38</sup> Frank, R. H.: *Passions within Reason*. New York, Norton, 1988.

<sup>39</sup> Trivers, R. L.: The evolution of a sense of fairness. In: *Absolute Values and the Creation of the New World*. II. New York, International Cultural Foundation Press, 1983.

<sup>40</sup> Ridley, M.: *Původ ctnosti. O evolučních základech nesobeckého jednání člověka*. Praha, Portál, 2000, s. 154–155.