

Cukr a bič podle Barryho Schwartze aneb o morálce

Vojtěch Juřík

Psychologický ústav FFMU, Brno

info@psychologon.cz

In my opinion, the debate about the morality is always on the spot and most useful. Although often it's result is only wandering in the intellectual circle. The truth is that sooner or later you start to ask yourself what is really wrong. What to do and for who? Many well-known thinkers expressed themselves in this topic but one is not much wiser, then. In the area of practical morality it seems that the psychologist Barry Schwartz - studying the correct behavior on the border of economics and psychology - he hit the nail on the head. In his inspiring lecture he talks about the practical wisdom which, it seems, in many situations, was displaced by ossified and dysfunctional system of rules and incentives. In this article I will try to approach this essentially psychological model, which has a strong response not only in the contemporary Czech society.

Podle mého názoru je debata o morálce vždy na místě a nanejvýš užitečná, byť mnohdy je jejím výsledkem pouze bloudění v pomyslném intelektuálním kruhu plném klíčků, rádoby chytrých dedukcí a pseudoargumentů. Pravdou ale je, že dříve nebo později se člověk začne sám sebe ptát, co je opravdu správné. Co jak činit a pro koho vlastně? Nejednen známý myslitel utrhl pomyslné jablko z košatého stromu své moudrosti a k tomuto tématu se nějakým způsobem vyjádřil, člověk z toho ale není a mnoho moudřejší. V oblasti praktické morálky se nicméně zdá, že psycholog Barry Schwartz, studující správné chování na pomezí ekonomie a psychologie, v mnohém uhodil hřebíček na hlavičku. Ve své inspirativní přednášce hovoří o praktické moudrosti, která, jak se zdá, je v nejedné situaci vytěsňována zkostnatělým a nefunkčním systémem pravidel a pobídek, jehož jsme mnohdy nedobrovolnými členy. V článku se pokusím přiblížit tento v podstatě psychologický model, který má silnou odezvu nejen v rámci současné české společnosti.

Key words: practical wisdom, morality, happiness, rules, incentives, improvisation

Podivuhodný objev Barryho Schwartze

O morálce nebo o tom, co je a co není správné, přemýšlí občas každý z nás. A zřejmě každý má někdy pocit, že je jeho vlastní přesvědčení či zájem v rozporu s tím, co po něm požaduje okolí. Tvrdým faktem v této věci je vědomí toho, že žijeme v určitém systému, sdílíme své životy s mnoha dalšími lidmi a s těmi se musíme umět domluvit, což bývá někdy problém. Barry Schwartz tvrdí (2010), že na společenské úrovni se v tomto systému obvykle s problémy vypořádáváme tvorbou pravidel (ať už zákonů, regulí ve vzdělávání nebo podmínek ve světě financí). Naprosto běžná lidská reakce na případnou hrozbu je zavést více pravidel (rules), která mají předejít možnému kolapsu. Tato pravidla jsou vztyčována jako limity pro to, co člověk smí a nesmí dělat. Souběžně ale systém potřebuje, aby v něm lidé fungovali žádoucím způsobem, a pokud možno dobrovolně - proto je systém rovněž plný tzv. pobídek (incentives), které přimějí lidi jednat určitým způsobem - to může být například náš plat. Tato strategie organizace není žádným velkým objevem, v podstatě se jedná o starý známý cukr a bič.

Schwartz tyto dva hlavní pojmy (rules, incentives) uvádí jako nezbytné prostředky k zajištění fungování systému. Dále ale naráží na nedostatky, které na jejich základě vznikají. Pokud všem měříme vždy stejným metrem, dochází často k systémovým chybám. Schwartz předjímá, že není možné se před chybami chránit na základě dalších konkrétních pravidel. Nemůžeme podle stejného kritéria hodnotit veškeré specifické příčiny. Proto je potřeba namísto systémového top down přístupu pěstovat u lidí jejich kvalitní charakter. Lidé samotní potom mají možnost disponovat pevným morálním povědomím v situacích, kde je to potřeba. Jak ale docílit kýženého stavu?

Od Aristotela po jazz

Pro inspiraci si Schwartz myšlenkově odběhnul až do starověkého Řecka, kde už slavný Aristoteles formuloval první pravidla morálky. Stejně jako kameníci jeho doby používali pro měření sloupů ohebná pravítka, i člověk musí podle úvah známého myslitele umět svá pravidla ohýbat - přizpůsobit potřebné situaci. V této souvislosti hovoří také o schopnosti patřičné

improvizace, tedy schopnosti reagovat - podobně jako u řemesla - pohotově a správně na dané situace. Schwartz zdůrazňuje, že v oblasti jednání s lidmi je notná dávka improvizace nezbytná. Při jednání s druhými je tato schopnost o to důležitější, protože externě daná pravidla pro každý jednotlivý případ nemusí stačit. Metafora tvorby jazzové hudby spočívající v improvizaci na určité téma je zde zřejmá. Schopnost rozumně ohýbat pravidla a schopnost přizpůsobovat se Aristoteles již tenkrát nazval souslovím praktická moudrost. Takto moudří lidé potom umí správně přistupovat ke specifickým situacím a umí v nich hledat právě žádoucí dobré cíle. Jednoduše řečeno, někdy zkrátka musíme překročit pravidla abychom udělali správnou věc. A člověku se v takovém případě nejedná pouze o vlastní zájmy. Ohýbání pravidel pro sobecké dosažení vlastních cílů je manipulace. Nemluvíme zde tedy o společensky nebezpečné svévoli. Měli bychom umět ohýbat pravidla tak, abychom prospěli nejen sobě, ale také ostatním a zároveň dostáli správným cílům, říká Schwartz. Nadvazuje tím, že právě tuto znalost považoval Aristoteles za nejvyšší z ctností. Improvizace a praktická moudrost mají tedy být cestou k dosažení správných řešení.

Schwartz uvádí příklad z oblasti vzdělávání, kdy poradce na některé americké škole intenzivně radil vyučujícím, jak dosáhnout lepšího průměrného studijního prospěchu a tak se prosadit do elitní skupiny škol. Podle něj se mají učitelé vyvarovat "ztracených žáků" a "premiantů" a zaměřit se pouze na určité studenty, u kterých je možné zlepšení - tzv. prahové děti - které mohou svým výkonem ovlivnit lepší výsledek školy. Samozřejmě, že zapomenout na cíl (v tomto případě především vzdělávat děti) a držet se pobídky (být zařazen mezi elitní školy) není moudrým ani žádoucím přístupem. Ztráta původních cílů nabývá specifické formy v případě, kdy v rámci společnosti vyniknou lidé, kteří v tom zkrátka "umí chodit", prosadí se bez hlubšího porozumění do některé vlivné sféry a zapomínají na smysl své práce, z jejíž podstaty jim byly propůjčeny konkrétní pravomoci. Lidé kteří dosáhnou na základě svých strategických schopností významného postavení a mají rozhodovat bez morálního závazku a etického povědomí o osudech druhých, jsou strašáky dnešní doby. To vede nejenom k demoralizaci lidí pracujících v systému, ale také k demoralizaci profesí samotných.

Ekonomové, psychologové a obyčejní reformátoři

Tuto problematiku ale psychologové znají už několik desetiletí, poznamenává Schwartz. Když začneme děti za kresbu odměňovat bonbóny, po čase přestanou bez odměny kreslit. V kostce to znamená, že z vnitřní motivace se stane motivace vnější. Tento fakt je potřeba brát na zřetel nejenom v praktickém životě a vzdělávání, ale především také v politické sféře, kde by podle Schwrtze mělo být věnováno více sluchu psychologům a ne pouze ekonomům.

V systému se ovšem vyskytují lidé, kteří mají tendenci zmiňovaný rozpor mezi vlastním morálním povědomím a požadavky společnosti řešit. Barry Schwartz zmiňuje dva typy takových lidí. První skupina jsou lidé, kteří systém všemožně obchází. Například někteří učitelé si takzvaně odučí v kratším čase předepsané osnovy, a potom se věnují tomu, co oni považují za potřebné. Jejich úskalím ovšem bývá suma drobných proher a tlaků ze strany systému, čemuž mnohdy podlehnou. Druhým typem lidí jsou ti, kteří systém neobchází, nýbrž ho mění. Tito reformátoři se snaží svůj postoj či náhled na danou problematiku prosadit a tím pozměnit pravidla. Nesmíří se s obcházením, ale aktivně vytváří prostor, kde je možné jednotlivé případy řešit více individuálně - tedy z hlediska praktické moudrosti.

Schwartz tvrdí, že drobné změny k lepšímu v duchu této filozofie je možné pozorovat například v soudním systému a na lékařských fakultách. Pomalými kroky se blížíme k prosazování bottom up přístupu v oblasti morálky, který začíná u individuálního pěstování kvalitních lidských charakterů a udržování správných idejí u daných profesí. Schwartz tvrdí, že lidé z podstaty touží po tom být ctnostní a chtějí být za své ctnostné jednání akceptováni a oceňováni. Přidává, že metaanalýza psychologických výzkumů v oblasti well-beingu nahrává dvěma hlavními oblastem, kterými jsou láska a práce. Dobré vztahy s blízkými a naplnění smysluplnou činností jsou nejlepší cestou ke štěstí. V této cestě za štěstím ale pravidla nemohou nahradit individuální praktickou moudrost.

Závěrem

Morální témata v dnešní době nepatří k jednoduchým, spíš mi připadá, že dnes má na morálku každý štempl. Nicméně když se kolem sebe rozhlédneme, je patrné, že význam morálních témat do budoucna vzrůstá. Vždyť problém praktické moudrosti je znatelný také v našich podmínkách. Všichni se zřejmě čas od času cítíme jako ztraceni v Kafkově románu, ať už se jedná o frontu na studijním oddělení nebo otázku bytí a jak tak posloucháme stížnosti lidí na ulicích, ani politická situace oné morálce a praktické moudrosti moc dobré karty nerozdala. A navíc, člověk, jakoby na praktické uvažování během let základní a střední školy zapomněl, pohlcen tunami pravidel a požadavků, které v nás násobí nesnesitelný pocit dluhu a vztyčují ono morální dilema. Z mého pohledu Barry Schwartz toto uvažování vystihnul a pojmenoval naprosto přesně.

Zdroje:

Schwartz, B., (2010). Barry Schwartz: Používání praktické moudrosti. [videozáznam online]. TEDxCambridge, ©2010 [cit. 2013-07-01]. Retrieved from:

http://www.ted.com/talks/barry_schwartz_using_our_practical_wisdom.html

Obrázek přejat z:

<http://familyfocusblog.com/wp-content/uploads/2013/02/right-way.png>