

Autor: Bohatá Marie -

Pro ASPI zpracoval a do ASPI vložil Josef Kunášek, 1996

Předmětem diskuse o etice v hospodářském životě v Německu jsou především politické principy a systémy. Hlavní otázky, na něž je třeba odpovědět, jsou: Je možné chovat se morálně v prostředí ostré konkurence? Vede konkurence ke společensky žádoucím výsledkům? Jak se tento přístup projevuje v kultuře firem můžeme posoudit na příkladu Siemens A.G.. Poznamenejme však ještě, že v Německu existuje značná regulace prostřednictvím legislativy a dalších norem (různé profesní organizace, odbory mají právo zasahovat do fungování firem, právo kolektivního vyjednávání, návrh pracoviště, tréninkové programy apod.)

Siemens A.G. (170 000 zaměstnanců v řadě zemí světa, více než 50 procent nejsou Němci) se snaží pomocí svých vytýčených principů překlenout rozdíly mezi různým ekonomickým a kulturním prostředím. Tato firma nestaví na kodexu chování. Její kultura se odvíjí od odpovědnosti zaměstnanců a důvěry v zaměstnance. Tyto základní předpoklady jsou dále rozvíjeny s využitím standardů chování, systému interní komunikace, tréninku managementu, seminářů o sociální politice, speciálních koordinátorů pro průmyslovou bezpečnost, ochranu dat, ochranu životního prostředí apod.

Odpovědnost zaměstnanců (odpovědné chování) nemůže být dosaženo donucovacími prostředky. Vyžaduje, aby jedinec měl prostor pro volbu chování a rozhodování, intenzivní interní a externí komunikaci, předpokládá povědomost o sociálních otázkách a určitou znalost interkulturního charakteru.

Komunikace hraje velmi důležitou roli. Manažeři nemohou kontrolovat každý detail a musejí spoléhat na kvalifikovanost, odbornost, kreativitu, loajalitu a podnikatelské myšlení zaměstnanců. Úspěšnost závisí stále více a více na kvalitní komunikaci. Volný tok informací vytváří prostředí otevřenosti, v němž kreativita a inovační myšlení mají velmi pozitivní vliv na konkurenční schopnost firmy. Zvyšují se tedy nároky na komunikační schopnosti zaměstnanců, ale i na organizaci procesu komunikace. Toto je také zdůrazněno v evropském modelu řízení kvality (European Total Quality Management Model), který se stal vzorem pro Siemens. Byl podrobně rozpracován tak, aby komunikace mezi jednotlivci byla co nejsnazší, ale zároveň se požaduje aktivita, tvůrčí přístup a odpovědnost. Hlavní rysy

komunikační kultury firmy Siemens:

1. Otevřenost (Jednat čestně a důvěryhodně, hovořit o věcech tak, jak se objevují. Hledět na zaměstnance jako na rovnocenné a odpovědné komunikující partnery. Otevřenost pomáhá vytvářet uvolněnou atmosféru, která je vhodná pro přijímání nových poznatků, která toleruje omyly a zároveň vede k odstraňování jejich důsledků).
2. Jasnost a srozumitelnost (Dát partnerům co nejvěrnější obraz situace. Ujistit se, že každý ví, co tak zvaně vědí všichni. Zajistit, aby všichni měli informaci, aniž by o ni museli žádat).
3. Umožňovat konzultace (Poskytnout příležitosti a kanály pro zpětnou vazbu a výměnu názorů).
4. Podpora komunikace mezi jednotlivci (je možná i neverbální komunikace)
5. Ujistit se, že druhá strana porozuměla a je také jí rozuměno.
6. Rychlost.