



Johtamisen eettiset työkalut

Antti Kylliäinen

Hyveet tekevät meistä hyviä

Hyveet ovat ne luonteenpiirteet ja ominaisuudet, jotka tekevät ihmisestä hyvän sekä ylipäätään ihmisenä että missä tahansa roolissa tai tehtävässä, jossa tulemme elämämme aikana toimineeksi.

Hyveet ovat keskeinen osa ihmisyyttä, ne ovat olleet olemassa kaikkina aikoina ja kaikissa kulttuureissa.

Hyveiden kolme parasta puolta

Jos hyveet ovat olemassa, ne toteutuvat välttämättä myös käytännössä tapahtumisen ja toiminnan tasolla.

Oikeassa tilanteessa oikein toimiessaan hyveet tuottavat hyvää sekä yksilölle itselleen että kaikille ympärillä oleville.

Hyveet tekevät yksilöistä hyviä yhteisön jäseniä ja yhteisöistä jäsenilleen hyviä yhteisöjä.

Hyveet suomalaisessa kulttuurissa

Lasten kasvattaminen luonteen hyveisiin oli suomalaisen koulukasvatuksen painopisteenä neljän vuosikymmenen ajan 1900–1940.

Näinä vuosikymmeninä hyvekasvatus ehti jättämään jälkensä useampaan sukupolveen suomalaislapsia ja sen myötä suomalaiseen kulttuuriin pitkälle sotien jälkeiseen aikaan.

Hyveistä puhuttiin vielä 1960-luvulla...

Peruskoulun ensimmäisessä opetussuunnitelmassa (POPS 1970) opettajia kehoitettiin kasvattamaan lapset hyveisiin:

” – sekä koulun jokapäiväisessä elämässä että eri kouluaineissa annetussa opetuksessa tulisi tavoiteltavina luonteenominaisuuksina esittää *ystävällisyys* ja *auttavaisuus* toisia ihmisiä kohtaan sekä *oikeudenmukaisuus* ja *totuudellisuus*.” (Kursivointi alkuperäinen)

...mutta ei enää 1990-luvulla

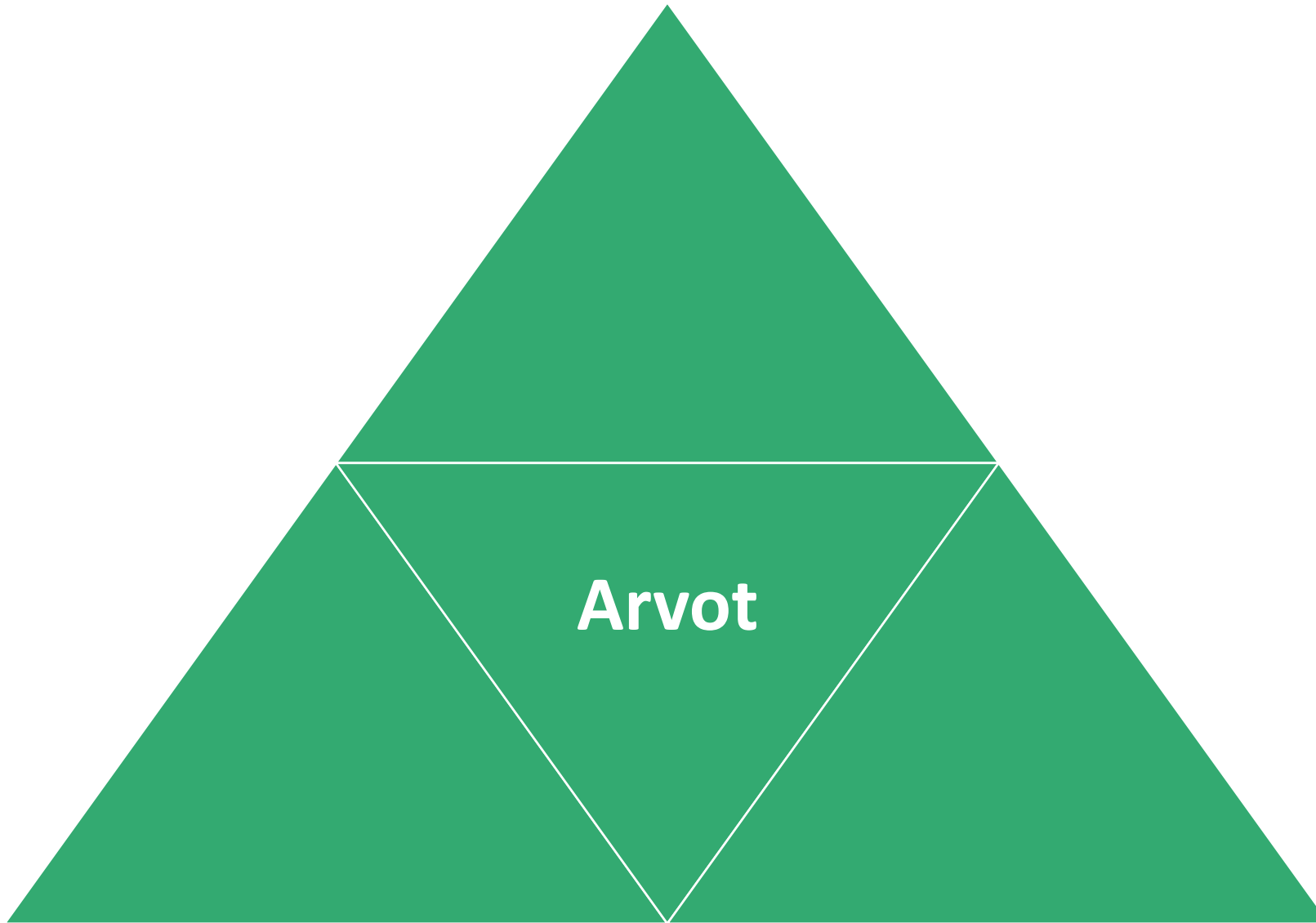
1970- ja 1980-lukujen kuluessa hyvepuhe nopeassa tahdissa lakkasi niin kasvatuksen maailmassa kuin koko yhteiskunnassa.

”Ei näytä kovin hyvältä. Ehkä postmoderni suomalainen häpeää, jos joku sanoo hänen kunnioittavan kansalaishyveitä.” (Oiva Ketonen, HS 23.5.1993)

Kaksi mahdollista syytä

Toisen maailmansodan jälkeen koko läntisessä kulttuuripiirissä käynnistynyt siirtymä yhteisöllisyydestä kohti jatkuvasti syvenevää individualismia.

Sukupolvien välinen kuilu, joka ei Suomen historiassa ole koskaan ollut niin syvä ja leveä kuin suurten ikäluokkien ja niiden vanhempien välillä.



Yritykselläkin voi olla etiikka ja moraalit

Yritysetiikka oppiaineena ja keskustelun aiheena syntyi Yhdysvalloissa 1970-luvulla.

Suomessa keskustelu yritysetiikasta virisi 1980-luvulla.

Yhtenä seurauksena yrityseettisen ajattelun ja keskustelun vakiintumisesta oli se, että yritykset ryhtyivät nimeämään ja julkistamaan arvojaan.

Yritysten ja organisaatioiden arvot

1990-luvulla yritysten arvojen listaamisesta tuli nopeasti maan tapa, seuraavalla vuosikymmenellä tapa levisi myös julkiselle ja kolmannelle sektorille.

Mutta: Koska kenelläkään ei ollut selvää käsitystä siitä, mitä arvot ylipäättään ovat, arvoksi kelpasi lähes mikä hyvänsä omistajien ja johdon hyvänä ja kannatettavana pitämä asia.

Yritysten ja organisaatioiden arvot

Helsingin pörssiin listattujen yritysten arvoista

- 13 % on todellisia arvoja
- 54 % on hyveitä
- 33 % on sekalaisia välineitä

20 suurimman suomalaisen kaupungin arvoista

- 16 % on todellisia arvoja
- 71 % on hyveitä
- 13 % on sekalaisia välineitä

Yritysten ja organisaatioiden arvot

Helsingin pörssiin listattujen yritysten arvoista

- 13 % on todellisia arvoja
- 54 % on hyveitä
- 33 % on sekalaisia välineitä

20 suurimman suomalaisen kaupungin arvoista

- 16 % on todellisia arvoja
- 71 % on hyveitä
- 13 % on sekalaisia välineitä

Arvo otti hyveen paikan

Hyveet koetaan yhä edelleen niin tärkeiksi, että arvoista puhuessaan ja arvojaan nimetessään yritykset ja organisaatiot enimmäkseen tarkoittavat hyveitä.

Jos sana *hyve* ei olisi kadonnut kielestä 1980-luvun loppuun mennessä, yritykset ja organisaatiot eivät olisi 1990-luvulta alkaen listanneet arvojaan vaan hyveitään.

→ Hyveitä kannattaisi kutsua hyveiksi ja arvoja arvoiksi



Pelisäännöt

Sääntöjen kolme periaatetta

1. Sääntöjen noudattaminen on lähtökohtaisesti pakollista
2. Sääntöjen noudattamista valvotaan
3. Sääntöjen rikkomisesta seuraa rangaistus

Sääntö, jonka noudattamista ei valvota ja jonka rikkomisesta ei rangaista, ei ole sääntö, vaan ohje, kehotus, pyyntö tai hurskas toivomus. (Erik Ahlman, Georg Henrik von Wright)

Pelisäännötkin ovat sääntöjä

”Kaikista arkisin haaste jokaisella tiimillä on se, miten saada jokainen tiimin jäsen noudattamaan yhdessä sovittuja pelisääntöjä.”

”Pelisääntöjen noudattamisen valvonta ei tietystikään voi olla yksin esimiehen harteilla. Tämän päivän vapautta ja vastuuta korostavassa työyhteisössä se kuuluu kaikkien tehtäviin.”

(Pekka Järvinen, *Menestyvän työyhteisön pelisäännöt*, 2008)

Sääntöjen avulla torjutaan pahaa

Sääntöjen pakollisuus tekee niistä tehokkaan välineen pahojen asioiden torjumiseen – ja samalla täysin kelvottoman välineen minkään hyvän tavoittelemiseen.

Pahaa voidaan torjua pakottamalla ja rangaistusten uhalla, hyvä voi toteutua ainoastaan silloin, kun ihminen itse haluaa omasta tahdostaan sitä toteuttaa.

Hyvän toteuttamiseen tarvitaan hyveitä.

Työpaikan pelisäännöt Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimessa 2017

Ole ystävällinen

Ystävällisyys

Ota vastuu tehtävistäsi ja työpaikan ilmapiiristä

Vastuullisuus

Kuuntele ja kunnioita työtovereitasi

Kuuntelevuus, kunnioittavuus

Kehitä itseäsi ja työtäsi

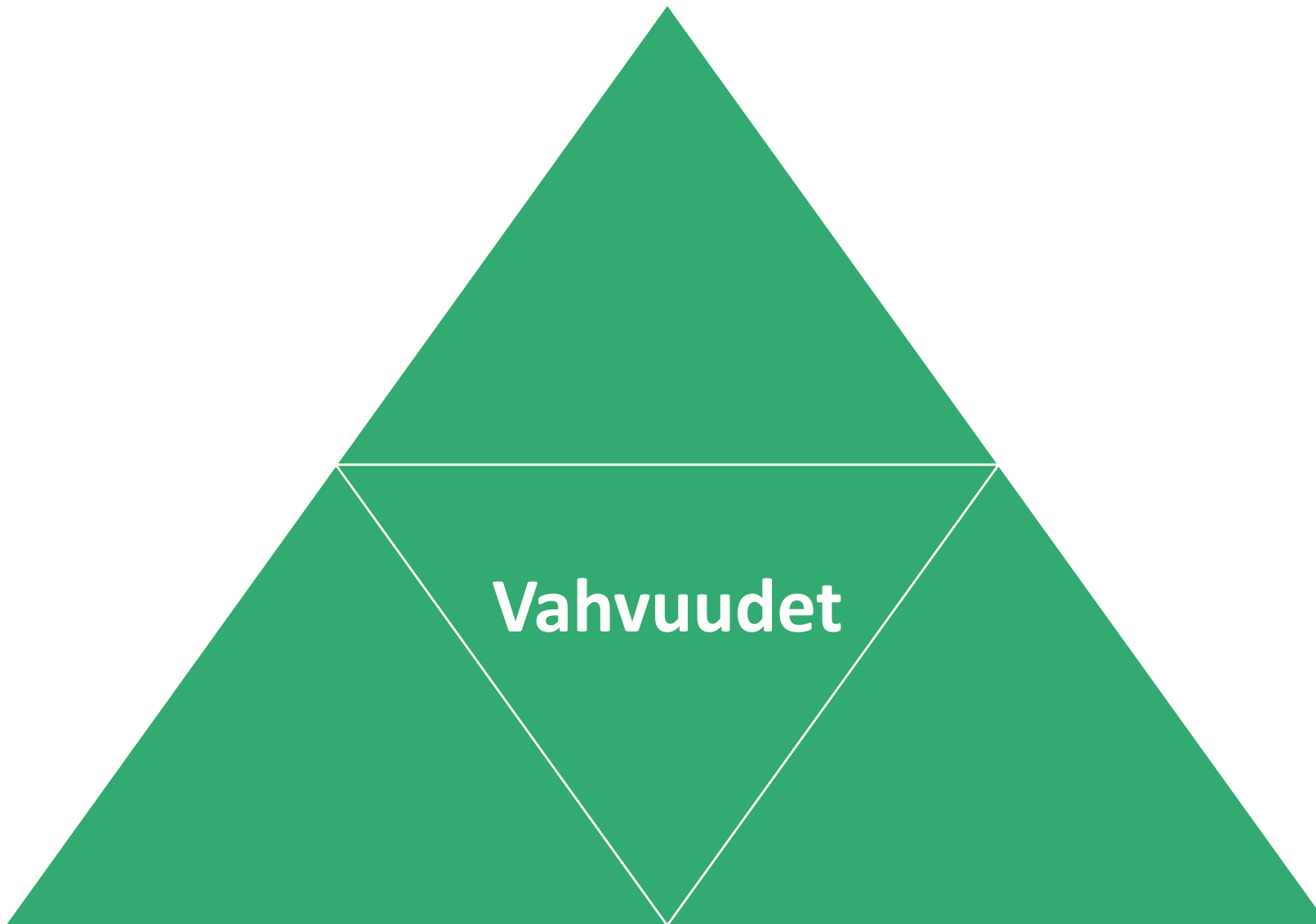
Kehittämishaluisuus

Yhdessä tehden työ sujuu

Joukkuehenkisyys

Tue ja perehdytä

Kannustavuus



Psykologia voi olla myös positiivista

Positiivinen psykologia syntyi Yhdysvalloissa 2000-luvun taitteessa Martin Seligmanin ja kumppanien halusta keskittyä psyyken ongelmien sijaan sen mahdollisuuksiin.

Inspiraationsa uusi tieteenala sai vanhoista hyveteorioista, erityisesti Aristoteleelta, ja tutkimuksen kohteeksi löydettiin luonteenvahvuudet, jotka näyttäisivät olevan jokseenkin sama asia kuin hyveet.

Kevytversio hyve-etiikasta

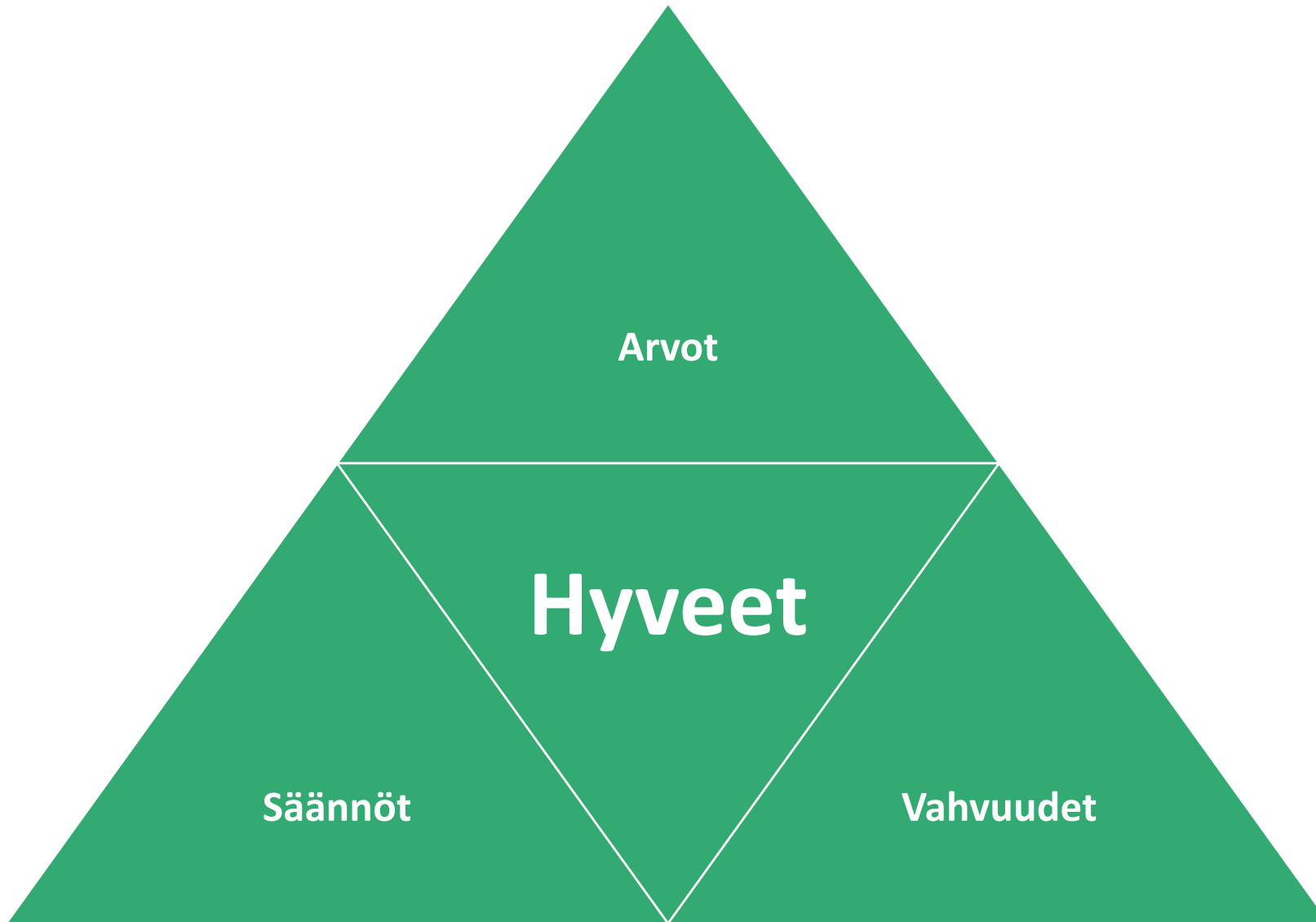
Tosiasiassa luonteenvahvuudet ja hyveet eroavat toisistaan samalla tavoin kuin psykologia ja etiikka. Edellinen tutkii ennen kaikkea yksilöä ja yksilön hyvää, jälkimmäinen yksilöä yhteisön jäsenenä ja kaikkien yhteistä hyvää.

Hyveiden on määritelmän mukaan välttämättä tuotettava hyvää yksilön lisäksi koko yhteisölle, luonteenvahvuuksien kohdalla hyvän tuottaminen yhteisölle on satunnaista.

Positiivinen psykologia istuu ajan henkeen

Positiivinen psykologia ja luontevahvuudet auttavat yksilöä pärjäämään individualistisessa maailmassa, jossa vain vahvat pärjäävät ja jäävät eloon, mutta ei pyri muuttamaan maailmaa toisenlaiseksi.

Hyve-etiikka pyrkii rakentamaan maailmaa, jossa yksilöt omalla hyveiden mukaisella toiminnallaan rakentavat yhteisöä ja jossa yhteisö tarjoaa kaikille siihen kuuluville suojaa, turvaa ja muita hyvän elämän eväitä.



Työyhteisössä hyveiden avulla

- rakennetaan, vahvistetaan, kehitetään ja johdetaan kulttuuria
- vahvistetaan yhteisöllisyyttä, työssä jaksamista ja kaikkien yhteistä hyvinvointia
- vahvistetaan työn mielekkyyttä ja työhön sitoutumista
- kevennetään esihenkilöiden taakkaa
- saadaan aikaan säästöjä

Päiväkodissa hyvekasvatuksen avulla

- vahvistetaan yleistä hyvinvointia, empatiaa, erilaisuuden hyväksymistä sekä kykyä ristiriitatilanteiden selvittämiseen omin voimin
- vahvistetaan yksittäisten lasten itsetuntoa ja minäkuvaava, sosiaalisia taitoja sekä kokemusta hyväksytyksi tulemisesta ja yhteisöön kuulumisesta
- rakennetaan lasten, perheiden ja päiväkodin työntekijöiden yhteenkuuluvuutta ja yhteistä hyvää



Kiitos!

antti.kylliainen@lykeion.fi

