Blok 4 ESF Etický kodex podniku a jeho implementace

**Etický kodex podniku a jeho implementace**

**Co je etický kodex podniku?**

**Etický kodex** podniku lze definovat jako **konkrétní, přehledně zpracovaný a strukturovaný soubor etických hodnot, zásad a pravidel, kterými se podnik řídí či hodlá řídit, a to jak v externích vztazích ke svým konkurentům, dodavatelům a zákazníkům, tak i v interních vztazích, tj. ve vztahu ke svým vlastníkům, manažerům a zaměstnancům**. Jedná se přitom o základní nástroj etického programu podniku.

Rozhodne-li se podnik zavést etický kodex, měl by realizovat sedm klíčových kroků:



**Proces tvorby etického kodexu v podniku**

* + - * **Proces tvorby** sehrává často **stejně důležitou roli jako jeho obsah samotný**.
      * EK má být **výsledkem týmové práce.**
      * **Zapojení především kategorií zaměstnanců, kterých se budou ustanovení nejvíce dotýkat.** (Participace skýtá odhalení etických problémů a dilemat, které by nezainteresovaní zaměstnanci nemuseli rozpoznat.)
      * **Přímá účast všech skupin zaměstnanců zvyšuje také jejich motivaci k dodržování zásad.**
      * Vhodné **konzultovat obsah** kodexu i se zákazníky, dodavateli nebo místními úřady
      * Při přípravě je třeba **prověřit stávající firemní pravidla i manažerské praktiky** se zřetelem na jejich důsledky pro etické jednání.
      * Současně je vhodné **připravit a začít využívat i další podpůrné nástroje** etické infrastruktury jako jsou **etický leadership, vzdělávání a výcvik v oblasti etického chování, whistleblowing, etickou horkou linku, interní etický výbor, etický audit.**

**Forma tvorby etického kodexu v podniku**

* Etický kodex by měl mít **jasnou strukturu a formu.**
* Etický kodex by měl používat **jednoznačné formulace** a měl by být psán ve vztahu k jeho uživatelům srozumitelným stylem.
* Podniky, které jsou v kontaktu se **zahraničními partnery** nebo zákazníky, by měly mít k dispozici i **cizojazyčnou mutaci** svého etického kodexu, čímž vysílají signál, že jim je etické chování a jednání vlastní.

**Obsah etického kodexu v podniku**

* **Etické principy a normy, které etický kodex podniku, resp. jeho konkrétní část zakotvuje**, by se měly vždy **vztahovat ke třem hlavním oblastem**, přičemž pominutí některé z nich může snižovat hodnověrnost kodexu jako celku:

1. **Chování firmy jako takové**
2. **Chování zaměstnanců vůči firmě**
3. **Normy v oblasti řízení lidských zdrojů a vztahů na pracovišti**

* **První z těchto oblastí se dotýká chování firmy jako takové,** z čehož plynou i zásady týkající se jednání jejích zaměstnanců, pokud za firmu či jejím jménem jednají
* **Stanoví hlavní zásady jednání organizace vůči stakeholderům,** tedy jejím partnerům, tj. zaměstnancům, zákazníkům, vlastníkům (akcionářům, investorům apod.), dodavatelům, konkurentům i společenskému okolí.
* **Druhá oblast** se dotýká **chování zaměstnanců vůči firmě**
* Upravuje otázky, které se vztahují k možnému výskytu konfliktu zájmů a jeho řešení (např. přijímání darů), využívání firemních informací, vykonávání vedlejších činností, politických aktivit apod.
* Příkladem mohou být pravidla týkající se obchodního jednání (např. dávání darů), marketingových aktivit podniku (např. nezveřejňování zavádějících informací) nebo snahy omezit dopad podnikových činností na znečišťování životního prostředí.
* **Třetí oblast**, na kterou by se etické kodexy měly zaměřovat, tvoří pak **etické normy v oblasti řízení lidských zdrojů a vztahů na pracovišti**
* Nejčastější problémy v řízení lidských zdrojů, kterými by se měl etický kodex zabývat, se týkají otázek spravedlivého přístupu k zaměstnancům, upřednostňování zaměstnanců při přijímání, hodnocení, odměňování a zásad důvěrnosti osobních informací aj.

**Obsah etického kodexu v podniku – další zásady tvorby**

* V etickém kodexu podniku by měly být zastoupeny **všechny důležité principy ve vyváženém poměru.**
* **Podnik by měl deklarovat, že etické jednání, které od svých zaměstnanců očekává, mohou očekávat i zaměstnanci od svého podniku.**
* Podnik by měl rovněž garantovat, že zásady platí pro všechny zaměstnance bez rozdílu jejich postavení.
* Etický kodex **by neměl být v žádném případě zaměňován se strategickými dokumenty pod**nik**u.**
* Etický kodex **by neměl kopírovat interní pravidla a směrnice**, které upravují pracovní povinnosti a pracovní chování zaměstnanců, nýbrž by měl **napomáhat k řešení konkrétních eticky exponovaných nebo komplikovaných situací.**
* Etický kodex by měl **identifikovat klíčové etické otázky a dilemata**, se kterými se zaměstnanci mohou dostat do kontaktu, a poskytovat návody na jejich řešení.
* Etický kodex **by neměl být příliš obecný** ani suplovat jiné dokumenty firmy, měl by se týkat jak vztahu firmy k jejím partnerům včetně zaměstnanců, tak i zaměstnanců k firmě.
* **Specifickou pozornost** by měl kodex věnovat **řízení lidských zdrojů.**
* Úkolem etického kodexu je dát najevo a **podporovat jednání, které je v souladu s morálními normami a hodnotami společnosti.**
* Etický kodex organizace má smysl především tehdy, **jde**-li **nad rámec obecných etických zásad** a je-li **přizpůsoben konkrétním potřebám firmy.**
* Etický kodex by měl stanovovat nejen etické zásady týkající se typických pracovních situací nebo specifických profesních skupin podniku, ale i **cíleně identifikovat klíčové etické otázky** nebo **dilemata, se kterými se zaměstnanci podniku setkávají, a formulovat zásady, jak v těchto případech po­stupovat.**
* Etický kodex by se měl zaměřit především na **situace, u kterých si jejich správným řešením nemusejí být zaměstnanci dostatečně jisti**. Může jít například o požadavek **upozornit na určitý pracovní nebo podnikový problém, přestože je toto upozornění ostatními zaměstnanci vnímáno jako nekolegiální**
* Etický kodex by měl **dávat návod i pro složitější problémy**, jako například tzv. **whistleblowing,** tj. situace, kdy **zaměstnanec upozorní nebo zvažuje** **upozornění na protiprávní jednání podniku.**

**Proces implementace etického kodexu v podniku**

* V průběhu zavádění etického kodexu v podniku je třeba využít co možná **nejširší spektrum nástrojů jeho implementace.**
* Pravidla kodexu lze **sdělovat a prosazovat**, jak prostřednictvím **moderních technologií** jako je jejich zveřejnění v rámci organizace i navenek prostřednictvím intranetu nebo internetu, tak **i formou klasických tištěných manuálů, firemních tiskovin a letáků.**
* Etický kodex **je třeba aplikovat a vnímat v kontextu ostatních nástrojů etického řízení podniku**, které z něj často vycházejí, doplňují ho nebo se o něj opírají.
* **Rozhodující ro**li při prosazování etického kodexu v podniku sehrává **chování manažerů**, **tedy etický leadership**.
* Obsah etického kodexu je třeba **promítat pravidelně do vnitropodnikového vzdělávání formou školení**, u kterých je **důležité aktivní zapojení účastníků**. Velmi účinné může být kupříkladu řešení modelových etických dilemat a situací, a to např. i formou e-learningu.
* Součástí praktického prosazování etického kodexu je jeho **včasné promítnutí do firemních pravidel a směrnic**, jako jsou **např. kritéria pravidelného hodnocení zaměstnanců**.

**Hodnocení a kontrola účinnosti etického kodexu v podniku**

* Ke klíčovým otázkám, které ovlivňují **účinnost etického kodexu v podniku**, patří skutečnost, jak často, kým a jakým způsobem je kodex revidován, doplňován a aktualizován
* Zásadní je upozorňovat **na porušování etického kodexu** nejen v rámci procesu implementace etického kodexu, ale **především v následujícím období po jeho zavedení a tato porušení v případě potřeby důsledně sankcionovat**. Sankcionování by mělo být uplatňováno bez rozdílu v postavení zaměstnanců v podniku, a především transparentním způsobem
* Klíčová je **pravidelná revize etického kodexu** při současném zohledňování objektivních připomínek a podnětů všech kategorií zaměstnanců a zainteresovaných skupin
* Výsledky by měly být vždy předmětem diskusí
* Jako účinný nástroj kontroly etického kodexu a etického programu je vhodné využít **etický audit**, popř. etický a sociální audit
* Etický kodex by měl být hodnocen vždy **v souladu s předem stanovenými cíli**, které by měl plnit
* Rovněž by měla být **stanovena metrika**, na základě, které je možno **plnění cílů kontrolovat nebo popřípadě i měřit** (v některých případech lze přínos etického kodexu kvantifikovat, a to například snížením počtu reklamací po zavedení etického kodexu, snížením poruchovosti zařízení apod.)

**Literatura**

CAHA, Z. a J. URBAN, 2017. *Etické řízení organizace. Od etického kodexu k etickému řízení.* Lüdenscheid: RAM-Verlag. ISBN 978-3-942303-53-8.

PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. et al., 2010. *Společenská odpovědnost organizace – CSR v praxi a jak s ním dál.* Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-3157-5. (str. 62–97)

POPAL, P., 2019. *Small to Medium Sized Enterprises and Corporate Social Responsibility: The Role of International Networks.* Abingdon: Routledge. ISBN 978-0367197650.

SEKNIČKA, P. a A. PUTNOVÁ, 2016. *Etika v podnikání a hodnoty trhu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5545-8.

TETŘEVOVÁ, L. et al., 2017. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví.* Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0285-3.

**Blok 1**

**Otázky**

**1:** Spojte vhodnou definici níže s následujícími pojmy: **a**) **etika, 2) ekonomie**:

1. je společenská věda o (alternativních) rozhodováních a volbách lidí o tom, jak uspokojit své neomezené potřeby vzácnými zdroji. přičemž lidské chování chápe jako vědomé a účelové.
2. je filozofická vědní disciplína o lidském chování s cílem stanovit, které aktivity lidí jsou dobré, správné a měly by být realizované a které nikoli.

**2:** Podnikatelská etika jako vědní disciplína se formovala počátkem ……. .

1. 20. století
2. 19. století
3. 18. století
4. 21. století

**3:** Propojte události/osoby/dobu s příslušným časovým úsekem dle vývoje podnikatelské etiky:

|  |
| --- |
| a) 90. léta 20. stol. |
| b) začátek 21. stol. |
| c)70. léta 20. stol. |
| d)po 2. sv. válce |
| e)80. léta 20. stol. |

|  |
| --- |
| 1) dominance filosofů, Barry, Werhaneová |
| 2) doba rozvoje, zapojení ekonomů a sociologů, svoboda trhu, tradiční liberální hodnoty |
| 3) doba institucionalizace podnikatelské etiky |
| 4) deziluze, skandály |
| 5) impuls rozvoje (zvýšená produkce…) |

**Řešení:**

**1:** 2 a) = ekonomie, 1 b) = etika

**2:** a), počátkem 20. stol.

**4:** 1 c, 2 e, 3 a), 4 b, 5 d

**Blok 2**

**Otázky:**

**1:** Za otce společenské odpovědnosti firem je považován (označte správnou odpověď).

1. Adam Smith
2. H. R. Bowen
3. Tomáš Akvinský
4. Aristoteles

**2:** Co nepatří mezi tradiční pilíře CSR, označovány také jako 3P ?

1. *prize* (cena),
2. *profit* (zisk),
3. *people* (lidé)
4. *planet* (planeta).

**3:** Správně přiřaďte charakteristiky níže ke každé oblasti CSR dle modifikovaného pojetí CSR:

1. ekonomická odpovědnost;

2. sociální odpovědnost;

3. environmentální odpovědnost;

4. etická odpovědnost;

5. filantropická odpovědnost

1. spočívá v respektování potřeb a zájmů zaměstnanců,
2. je založena na produkci výrobků a služeb pro společnost v požadovaném množství a kvalitě za přijatelnou cenu při současném docílení přiměřeného zisku pro vlastníky,
3. je uskutečňována v podobě firemního dárcovství a dobrovolnictví,
4. je založena na realizaci proaktivních environmentálních opatření a aktivit,
5. zahrnuje vytváření, implementaci a aplikaci etických norem v podniku.

**Řešení:**

**1:** b)

**2:** a)

**3:** 1 b, 2 a, 3 d, 4 e, 5 c

**Blok 3**

**Otázky:**

**1:** Označte 3 hlavní předpoklady pro zavedení etického programu v podniku.

1. motivace
2. dobré vztahy s konkurencí
3. odborné znalosti a dovednosti týkající se principů, metod a nástrojů etického řízení
4. povědomí o tom, co znamená eticky jednat a také ochota tak jednat.

**2: Tzv. „amorální podnik“ se řídí podle zásady ……**

1. Získat maximum, co jde a utéct.
2. Co není zákonem výslovně zakázáno, je dovoleno.
3. Etika je nedílnou součástí firemní kultury.
4. Etické chování je tržně výhodné.

**3:** Spojte termíny a odpovídající charakteristiky:

1. **Etický audit**
2. **Etický leadership**
3. **Whistleblowing**
4. **Interní etický výbor**
5. **Ombudsman pro etiku**
6. je orgán, který je podřízen vedení podniku a je tvořen manažery   
   i zaměstnanci.
7. je nezávislá osoba, které zaměstnanci důvěřují a mohou se na ni obrátit   
   v případech zjištění neetického jednání, jako je například zneužití postavení přímého nadřízeného.
8. je jedním z nejvýznamnějších nástrojů vedoucích k odhalování a prevenci podvodného jednání a korupce.
9. je vedení příkladem ze strany nejvyššího managementu i dalších manažerů podniku.
10. je zaměřen na systematické hodnocení etického programu v podniku a prověření etických standardů, ale i na ověření účinnosti nástrojů pro­sazování a kontroly etických principů.

**Řešení:**

**1:** a), c), d)

**2:** a)

**3:** 1 e, 2 d, 3 c, 4 a, 5 b

**Blok 4**

**Otázky:**

**1:** Proces tvorby etického kodexu v podniku: jedná se o pravdivé (P) či nepravdivé (N) tvrzení?

1. Proces tvorby EK není tak důležitý jako jeho obsah.
2. EK má být výsledkem týmové práce.
3. Obsah kodexu není třeba konzultovat s okolím.
4. Při přípravě je třeba prověřit stávající firemní pravidla i manažerské praktiky se zřetelem na jejich důsledky pro etické jednání.

**2:** Označte pravdivá tvrzení týkající se formy tvorby etického kodexu:

1. Etický kodex by měl mít **jasnou strukturu a formu,**
2. Etický kodex by měl používat **jednoznačné formulace** a měl by být psán ve vztahu k jeho uživatelům srozumitelným stylem,
3. Podniky, které jsou v kontaktu se **zahraničními partnery** nebo zákazníky, by měly mít k dispozici i **cizojazyčnou mutaci** svého etického kodexu, čímž vysílají signál, že jim je etické chování a jednání vlastní,
4. Etický kodex musí být zpracován vždy alespoň ve **3 jazycích**.

**3:** Propojte vhodně jednotlivé části etického kodexu v podniku s příslušným významem:

1. **Chování firmy jako takové**
2. **Chování zaměstnanců vůči firmě**
3. **Normy v oblasti řízení lidských zdrojů a vztahů na pracovišti**
4. stanoví hlavní zásady jednání organizace vůči stakeholderům
5. nejčastější problémy v řízení lidských zdrojů, kterými by se měl etický kodex zabývat, se týkají otázek spravedlivého přístupu k zaměstnancům, upřednostňování zaměstnanců při přijímání, hodnocení, odměňování a zásad důvěrnosti osobních informací aj.
6. upravuje otázky, které se vztahují k možnému výskytu konfliktu zájmů a jeho řešení (např. přijímání darů), využívání firemních informací, vykonávání vedlejších činností, politických aktivit apod.

**Řešení:**

**1:** a) Nepravda, b) Pravda, c) Nepravda, d) Pravda

**2:** a), b), c)

**3:** 1 a, 2 c, 3 b

**Literatura**

CAHA, Z. a J. URBAN, 2017. *Etické řízení organizace. Od etického kodexu k etickému řízení.* Lüdenscheid: RAM-Verlag. ISBN 978-3-942303-53-8.

PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. et al., 2010. *Společenská odpovědnost organizace – CSR v praxi a jak s ním dál.* Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-3157-5. (str. 62–97)

POPAL, P., 2019. *Small to Medium Sized Enterprises and Corporate Social Responsibility: The Role of International Networks.* Abingdon: Routledge. ISBN 978-0367197650.

SEKNIČKA, P. a A. PUTNOVÁ, 2016. *Etika v podnikání a hodnoty trhu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5545-8.

TETŘEVOVÁ, L. et al., 2017. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví.* Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0285-3.