



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF FINANCE

PODNIKATELSKÁ ETIKA V OBCHODNÍCH ORGANIZACÍCH

BUSINESS ETHICS IN BUSINESS ORGANIZATIONS

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. KATEŘINA KRUPAUEROVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

doc. RNDr. ANNA PUTNOVÁ, Ph.D., MBA

BRNO 2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Krupauerová Kateřina, Bc.

Účetnictví a finanční řízení podniku (6208T117)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelská etika v obchodních organizacích

v anglickém jazyce:

Business Ethics in Business Organizations

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- BĚLCÍK, M. a PAVLÍK, M. Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál. Praha: Grada, 2010. 169 s. ISBN 978-80 247 3157 5.
- ČERNOHORSKÁ, L. a PUTNOVÁ, A. Společenská odpovědnost firem a jak ji merit? 1. vyd. Brno: CERM, 2012. 130 s. ISBN 978 80 7204 806 9.
- KULDOVÁ, L. Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010. 189 s. ISBN 978-80 87269 12 1.
- PETŘÍKOVÁ, R. Společenská odpovědnost organizací. 1. vyd. Ostrava: DTO CZ, 2008. 184 s. ISBN 978-80 02 02099 8.
- PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. a UHLÁŘ, P. Etické řízení ve firmě. Nástroje a metody: etický a sociální audit. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 168 s. ISBN 978 80 247 1621 3.
- HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D. a ŠKAPOVÁ, H. Strategie firemní komunikace. 2. vyd. Praha: Management Press, 2008. 254 s. ISBN 978 80 7261 178 2.
- ZADRAŽILOVÁ, D. Společenská odpovědnost podniku: Transparentnost a etika podnikání. Praha: C.H. Beck, 2010. 167 s. ISBN 978-80 7400 192 5.

Vedoucí diplomové práce: doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc. doc.
Ředitel ústavu

Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 10.05.2014

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na aplikaci podnikatelské etiky v obchodních organizacích. Teoretická část práce pojednává o základních pojmech, které souvisí s etikou podnikání a společenskou odpovědností firem. V empirické části, formou dotazníku, je zjištěno, jak zkoumané podniky implementují podnikatelskou etiku a je navrženo doporučení pro její zlepšení.

Klíčová slova: etika, morálka, podnikatelská etika, etické řízení, etický kodex a etický audit, společenská odpovědnost firem, obchodní organizace

Abstract

This thesis is focused on application of business ethics in business organizations. Theoretical part is concentrate on basic concepts related to business ethics and also to social responsibility of companies. In the empirical part I used questionnaire to determine how examined companies implement this business ethics and in the end of my thesis I suggested recommendation how they could improve it.

Key words: ethics, morality, business ethics, ethical management, code of ethics and ethical audit, corporate social responsibility (CSR), business organization

Bibliografická citace diplomové práce

KRUPAUEROVÁ, K. Podnikatelská etika v obchodních organizacích. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 104 s. Vedoucí diplomové práce doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých literárních a jiných pramenů je úplná a že jsem neporušila autorská práva ve své práci (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 24. května 2014

.....

Bc. Kateřina Krupauerová

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí své diplomové práce paní doc. RNDr. Anně Putnové, PhD., MBA za metodické vedení, poskytnutí odborných rad a cenných připomínek ke zpracování této práce.

Obsah

1	Úvod.....	11
2	Cíle práce	13
3	Teoretická část práce	14
3.1	Etika	14
3.1.1	Historie etiky.....	15
3.1.2	Vztah etiky a morálky.....	17
3.1.2.1	Etika ctnosti	18
3.1.2.2	Etika povinnosti.....	19
3.1.2.3	Etika užitku.....	19
3.1.2.4	Etika odpovědnosti	19
3.1.3	Vztah etiky a práva	19
3.2	Etické řízení	20
3.2.1	Integrované systémy řízení	21
3.2.1.1	Systém Balanced Scorecard (BSC)	21
3.2.1.2	Integrovaný manažerský systém (IMS).....	21
3.2.2	Rozhodování v rámci etického řízení	22
3.2.3	Nástroje etického řízení	23
3.2.4	Principy etického řízení	23
3.2.5	Metody etického řízení	24
3.3	Etický kodex.....	25
3.3.1	Tvorba etických kodexů.....	28
3.3.2	Zdroje etického kodexu	30
3.3.3	Přednosti kodexů.....	30
3.4	Etický a sociální audit	31
3.5	Podnikatelská etika.....	33
3.5.1	Zlaté pravidlo morálky.....	34
3.5.2	Etika podnikání v ČR.....	38
3.5.2.1	Podnikatelské prostředí v České republice.....	38
3.5.2.2	Zavedení podnikatelské etiky v České republice	40
3.5.2.3	Problémy s dodržováním podnikatelské etiky.....	41

3.5.3	Porušování norem etiky v podnikání	41
3.5.3.1	Ochrana důvěrných informací	41
3.5.3.2	Korupce	41
3.5.3.3	Konkurence.....	42
3.5.4	Neetické jednání a chování	42
3.5.5	Důvody neetického jednání	43
3.5.5.1	Systémové tlaky.....	43
3.5.5.2	Organizačně podmíněné restrikce	44
3.5.5.3	K morálce manažerů.....	45
3.5.6	Eticky problémové oblasti	45
3.6	Společenská odpovědnost firem - CSR.....	46
3.6.1	Rozdíly firem v přístupu k etice a CSR	48
3.6.1.1	Teorie stakeholders.....	49
3.6.1.2	Teorie stockholders	50
3.6.2	4 stupně pyramidy CSR	51
3.6.3	Argumenty pro přijetí CSR.....	52
3.6.3.1	Přínosy CSR	52
3.6.4	Argumenty proti přijetí CSR.....	52
3.6.5	Implementace CSR v organizaci.....	53
3.6.6	Současný stav CSR v České republice	53
3.6.7	Globální aktivity CSR.....	55
4	Empirická část práce	57
4.1	Analýza společností	57
4.1.1	Společnost ABC.....	57
4.1.1.1	Společenská odpovědnost prodejny	58
4.1.2	Společnost XYZ.....	59
4.1.2.1	Společenská odpovědnost prodejny	60
4.2	Kvalitativní a kvantitativní výzkum.....	60
4.2.1	Dotazníkové šetření ve společnosti ABC	61
4.2.2	Dotazníkové šetření ve společnosti XYZ	71
5	Shrnutí.....	82
5.1	Vyhodnocení kvantitativního šetření ve společnosti ABC	82

5.2	Vyhodnocení kvantitativního šetření ve společnosti XYZ	83
5.3	Diskuse nad výsledky.....	84
5.4	Ekonomický odhad nákladů vynaložených na zlepšení podnikové etiky	86
5.4.1	Kvantifikovaný odhad nákladů pro zlepšení podnikové etiky v obchodním řetězci ABC.....	86
5.4.2	Kvantifikovaný odhad nákladů pro zlepšení podnikové etiky v obchodním řetězci XYZ.....	87
5.5	Doporučení	88
6	Závěr	90
	Seznam použité literatury	91
	Seznam tabulek, obrázků a grafů	94
	Seznam příloh	96

1 Úvod

S etikou se lidstvo setkává už od dob antiky a nepřetržitě lidem pomáhá v situacích, ve kterých si nejsou úplně jisti sami sebou. V současnosti narůstá význam etiky nejen v lidských životech ale i v podnikové praxi. V minulých letech bylo hlavním cílem každého podniku dosažení úspěchu, což znamenalo především maximalizaci zisku. S nastupující globalizací nabývá na významnosti implementovat podnikatelskou etiku, což vedlo ke zvýšení ekonomické výkonnosti podniku a možnosti předčít své konkurenty.

Podnikatelská etika a společenská odpovědnost podniku je v posledních letech velmi časté téma diskusí ekonomů, filozofů, manažerů, podnikatelů, dokonce i politiků. Vyžaduje dodržování takových morálních hodnot, které předem zabraňují, aby docházelo ke krádežím, fyzickému násilí, lhaní, nátlaku a k další nezákonným činům. Proto základ podnikatelské etiky je tvořen základy, bez kterých by podnikání jako činnost nebylo uskutečnitelné. Morálka je v této souvislosti prioritou před vlastní podnikatelskou činností.

Podnikatelská etika by měla být přirozenou součástí podnikání, neustále se vyvíjí a zdokonalují se její nástroje pro zavedení a implementaci. Z etiky podnikání se v posledních letech vyprofilovala samostatná specifická oblast, a to manažerská etika. Jde o snahu řídicích pracovníků promítnout zásady etiky do všech úrovní rozhodování a řídicí práce.

Podnik by měl mít stanovené etické normy, které budou závazné pro všechny zaměstnance bez rozdílů a výjimek. Tyto normy mohou být v podobě dlouhodobých dodržovaných pravidel nebo ve formě písemné (v poslední době je nejvíce rozšířenou písemnou formou etických pravidel etický kodex).

První část diplomové práce se věnuje teoretickým východiskům, především je zaměřena na pojmy etika, morálka, nástroje etického řízení, společenská odpovědnost podniků, etický a sociální audit, etika podnikání a etika podnikání v České republice.

Praktická část analyzuje dva vybrané podniky, které mají stejný předmět podnikání a mohou nabídnout zajímavé srovnání. Formou dotazníku bude provedeno empirické šetření. Kvantitativní šetření jsem použila proto, že touto formou šetření mohu lépe zhodnotit a porovnat zvolené podniky.

Na praktickou část navazuje část Návrhy na zlepšení a doporučení pro renovaci podnikatelské etiky a CSR v analyzovaných obchodních organizacích. Pozornost je zaměřena zvláště na problematické oblasti organizací.

2 Cíle práce

Cílem diplomové práce je zanalyzovat fungování podnikatelské etiky podniku ve dvou vybraných obchodních organizacích ABC a XYZ formou kvantitativních nástrojů, respektive formou dotazníku. A navrhnout doporučení, která by pomohla posílit podnikatelskou etiku a zvýšit konkurenceschopnost těchto podniků.

Díličními cíly jsou:

- zhodnocení podnikatelské etiky v obchodní organizaci ABC,
- zhodnocení podnikatelské etiky v obchodní organizaci XYZ,
- stanovení hypotéz, které testuji na hladině pravděpodobnosti pro naplnění doporučení,
- navržení doporučení pro zdokonalení působení podnikatelské etiky v těchto obchodních organizacích,
- ekonomický odhad nákladů vynaložených na zlepšení podnikové etiky.

V diplomové práci byly použity následující metody výzkumu:

- rešerše – hledání a ověřování faktů a údajů
- analýza - cílem analýzy je rozklad celku na jednotlivé elementární části a identifikovat jejich podstatu a nutné vlastnosti,
- syntéza neboli spojování částí do celku a nacházení souvislostí mezi nimi,
- matematické metody,
- srovnávání – hledání, měření a porovnávání dvou či více jevů.

3 Teoretická část práce

„*Být dobrý je dobrý byznys.*“

Anita Roddick

Teoretická část mé diplomové práce bude pojednávat o etice, o etice v podnikání, o etice v podnikání ČR a o společenské odpovědnosti. Zaměřím se rovněž na historii etiky, vztah etiky a morálky, na její formy a metody, její funkce, na nástroje etického řízení, především na etický kodex a sociální a etický audit a další.

3.1 Etika

Etika odkazuje na studii o tom, co je morálně dobré a špatné, co je správné a co špatné. Zabývá se otázkami, jako co je smysl dobrého života; to, co je dobré, špatné činy, kdo je morálně dobrý člověk, a jak by společnost měla být strukturována. Někdy se rozlišují tři koncepty k předmětu věci etiky: dobrý (který se vztahuje k ideálu, nebo věc, která je žádoucí), právo (to co není špatné), a měl by (který odkazuje na povinnosti, povinnosti nebo zodpovědnosti jedince a společnosti).¹

Slovo etika vzniklo z řeckého slova ethos a jeho význam je poměrně široký, neboť znamená vlast, domov, mravnost, mravní jednání, vědomí a chování. Etika navždy zůstane úzce spojena s filozofií. Bývá označována za filozofickou vědu a pro mnoho filozofů se stala centrem jejich filozofických úvah.²

Etika může být definována jako soubor morálních zásad a hodnot. Etika může být rovněž definována jako zásady, normy a standardy chování, kterými se řídí jednotlivec nebo skupina. Lidé očekávají, že organizace se řídí pravidly správného chování. Tyto organizace předepisují všechny druhy chování, včetně času příchodu a odchodu zaměstnanců na pracovišti, zda je kouření povoleno v areálu, jak se chovat k

¹ DUTT, A. K., WILBER, C. K. Economics and Ethics, s. 4.

² ŠEVČÍK, S. Podnikatelská etika, r. 10 – 14.

zákazníkům. Předpisy o etickém chování se příliš neliší. Pokud použijeme tuto definici, etika se stává rozšíření řádné správy. Lídři identifikují vhodné a nevhodné chování, a jsou nositeli očekávání zaměstnanců prostřednictvím etických kodexů, cvičebních programů a ostatních mechanismů a komunikace.³

3.1.1 Historie etiky

V dnešní době řeší a zkoumá soudobá etika spektrum otázek, témat nebo problémů, které se stále rozšiřuje. Dostává se stále více a více do povědomí veřejnosti, v řadě zemí má své institucionálně-organizační vybavení. Navzdory rozdílnosti etických směrů, etického myšlení v jednotlivých obdobích lze vysledovat určité společné rysy etiky. Vždy se věří v dobro, věří se v důstojnost každého člověka, lidskou sounáležitost a odpovědnost za svá konání.⁴

Na vývoj evropské etiky měla největší vliv Antika. Nelze však pominout, že mnohé prvky morálních názorů pronikly do Antiky z mimoevropských etických učeních (učení ve starověkém Egyptě, indická, čínská, japonská filozofie).⁵

Evropa nejvíce čerpala z filozofie a etiky starého Říma a Řecka. Za nejvýznamnější filozofy starověkého Řecka můžeme považovat Sokrata, Platóna a Aristotela. Dle Sokrata je zdrojem morálky lidský rozum a zdrojem nemravního chování a jednání není lidská špatnost, ale nedostatek vzdělání. Poznání je nejvyšší ctností. Platón řadil k nejvyšším ctnostem spravedlnost, statečnost, moudrost, zbožnost a rozvážnost. Jeho hlavním cílem bylo zapojit člověka do společnosti. Aristoteles bývá považován za zakladatele etiky. Ve své knize Etika Nikomachova položil základy nauky o etice. Ctnost nehledá v životě jedince, ale nachází ji – podobně jako Platón – v úsilí o společenské blaho.⁶

³ TREVIÑO, L. K., NELSON, K. A. Managing Business Ethics, s. 12.

⁴ SEKNIČKA, P. a kol. Úvod do hospodářské etiky, s. 48.

⁵ ŠEVČÍK, S. Podnikatelská etika, s. 19.

⁶ tamtéž, s. 22- 24.

K hlavním představitelům etiky starého Říma patří Seneca, Epiktétos, Marcus Aurelius. Tvrdí, že v morálním životě není ani tak důležitý výsledek lidského snažení, jako jeho úmysl. Vychází ze stoického učení, které za hlavní ctnosti považuje rozumnost, mírnost, statečnost a spravedlnost. Stoická etika je etikou praktickou.⁷

Ve středověku byl největším myslitelem Tomáš Akvinský. Přirozený zákon T. Akvinského vyjadřuje středověkou snahu spojit Aristotelovu myšlenku, že všechno by mělo spět ke svému účelu či cíli, a křesťanskou nauku, podle níž jsou všechny věci stvořeny Bohem, s cílem získat ucelený obraz toho, co lze považovat za přirozené a správné.⁸

Další velikan této doby byl Niccolo Macchiaveli, který morální principy vyslovil a rysy nové společnosti popsal ve své knize Vladař. Jan Ámos Komenský pokládal za čtyři hlavní ctnosti moudrost, umírněnost, statečnost a spravedlnost.⁹

Později se společnost setkává se čtyřmi různými přístupy: podle Hobbese by měla být etiky postavena na dohodě mezi lidmi; Hume prosazoval, že by etika měla být spíše založena na citech než na rozumu; zastánci utilitarismu soudili, že by etika měla vycházet z předpokládaných výsledků jednání; Kant se domníval že základní etické principy by měly být založeny jen na čistém praktickém rozumu.¹⁰

Novověk, provázaný objevy, vynálezy, technickým pokrokem, jak již bylo řečeno přinesl nové myšlenkové proudy a nový způsob života. Zrodila se nová etická učení. Mezi představitele řadí Thomase Hobbese, Benedictuse de Spinozu, Johna Locke, Immanuela Kanta, W. G. F. Hegela a mnoho další. I. Kant bývá označován za vlastního zakladatele moderních etických učení. Morálka je imperativní. Zdrojem morálky je rozum. Kant vytvořil a definoval pojem kategorický imperativ. Znění imperativu je:

⁷ ŠEVČÍK, S. Podnikatelská etika, s. 25.

⁸ THOMPSON M. Přehled etiky, s. 13.

⁹ ŠEVČÍK, S. Podnikatelská etika, s. 25- 29.

¹⁰ THOMPSON M. Přehled etiky, 13 – 14.

„Jednej tak, aby se účel tvého jednání mohl stát obecným zákonem.“ Kantova etika je etikou individualistickou, relativistickou a racionalistickou.¹¹

V novověku je pozornost věnována iracionalitě, vnitřnímu světu individua. Objevují se prvky praktické filozofie a s ní spojené praktické etiky. Předmětem praktické filozofie jsou problémy člověka v nejrůznějších životních souvislostech (např. mravních, politických). Do této doby řadíme Tomáše Akvinského, Henriho Bergsona a další.¹²

3.1.2 Vztah etiky a morálky

Často je etika nadřazena morálce. Slovo morálka je odvozena z latinského výrazu „mos“, který je překládán jako mrav, vlastnost, chování.¹³

Morálka versus mravnost – dříve se tyto dvě slova označovala jako synonyma. Za morální jednání se označuje jednání, které je v souladu s normami platné morálky a se svědomím jedince. Mravnost nemusí vždy být svědomím reflektována.¹⁴

Dle knihy Stanislava Ševčíka Podnikatelská etika se morálka vztahuje k lidskému jednání a hodnotám, zatímco etika se týká studia těchto oblastí.¹⁵

„Morálka představuje společenskou instituci složenou z množiny standardů uznávaných členy dané kultury. V tomto chápání se morálka týká způsobů či praktik definujících dobré a špatné.“¹⁶ Tyto způsoby a praktiky jsou předávány uvnitř organizace z generace na generaci. Existuje již před tím, než určitý jedinec tyto standardy začne přijímat nebo odmítat. Nejde o osobní záležitost ale vždy o záležitost skupiny, organizace. Morálka se vždy ptá, jestli je opravdu špatné, co daná společnost zakazuje či podporuje, jestli hodnoty, které daná organizace uznává, jsou správné hodnoty či

¹¹ ŠEVČÍK, S. Podnikatelská etika, s. 29- 33.

¹² tamtéž, s. 35- 36.

¹³ BLÁHA, J., DYTRT, Z. Manažerská etika, s. 15.

¹⁴ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 37.

¹⁵ ŠEVČÍK, S. Podnikatelská etika, s. 14.

¹⁶ BOHATÁ, M. Základy hospodářské etiky, s. 6.

nikoliv. Morálka představuje chování člověka, co by měl dělat, aby jednal ve shodě se společenskými normami. Setkáváme se s ní na každém našem kroku, aniž bychom si to uvědomovali. Je předpokladem společenského života člověka a udává hranice lidského chování. Jsme schopní předpokládat, co od daného člověka můžeme čekat.¹⁷

Etika konstatuje, co je právem mravné a co nemravné a „jak to má být“. Morálka představuje skutečnost, „jak to je“. Zdůrazňuje lidskou důstojnost a sleduje obecné dobro.¹⁸

„Vztah etiky a morálky můžeme rozlišit pomocí následujícího strukturování etiky:

- 1. Morálka či tzv. deskriptivní etika, která popisuje současný stav a představuje první stupeň vědeckého poznání.*
- 2. Normativní etika, která stanoví, jak by člověk měl jednat. Týká se toho, co má být, i když respektuje to, co je.*
- 3. Metaetika – zabývá se rozbořem etických pojmů, zkoumá především jazyk etiky, např. jaký je význam slov dobrý, správný, hodnotný a podobně.“¹⁹*

Čtvrtou oblastí etiky je aplikovaná etika. Je nejdůležitější a nejnaléhavější oblastí etiky. Nikdo by se o etiku nezajímal, kdyby v životě člověka neexistovaly problémy, které vybízejí k vyjadřování a zkoumání mravních rozhodnutí a hodnot. K nejvýznamnějším oblastem aplikované etiky patří etika života a smrti, lékařská etika, právní etika a obchodní etika.²⁰

3.1.2.1 Etika ctnosti

Slovo ctnost je chápáno jako zdatnost. Vyjadřuje schopnost člověka jednat v návaznosti na určité etické artefakty. Člověk se rozhoduje dle postojů, respektive hodnot. Rozlišují se 2 druhy ctností: ctnost založená na rozumu a ctnost založená na vůli.

¹⁷ BOHATÁ, M. Základy hospodářské etiky, s. 6 – 7.

¹⁸ BLÁHA, J., DYTRT, Z. Manažerská etika, s. 16.

¹⁹ tamtéž, s. 16.

²⁰ THOMPSON M. Přehled etiky, 13.

Ctnost založená na rozumu je schopnost rychlého úsudku, moudrost, vědecké myšlení. Ctnost založená na vůli hledá správnou míru jednání a chování, tedy středovou hodnotu.²¹

3.1.2.2 Etika povinnosti

Etika povinnosti je vázána na racionalitu jedince. Etika povinnosti byla rozvinuta předním filozofem Immanuel Kantem (1724 – 1804). Principem etiky povinnosti je to, že každý člověk ví, co dělá a věří, že vše co dělá, je nezávislé na důsledcích z jeho činů. Vychází ze dvou atributů: bezpodmínečná povinnost a svoboda volby. Svoboda volby je podmínkou pro naplnění prvního atributu.²²

3.1.2.3 Etika užitku

„Etika užitku považuje za klíčové kritérium „princip užitku“, a to z pohledu „mravního dozoru“ pro všechny.“²³

3.1.2.4 Etika odpovědnosti

Etika odpovědnosti se zabývá povinností nést následky za své jednání. Je nutné znát a umět odpovědět na otázky typu Kdo je odpovědný za následek?, Komu jsme odpovědní?, Za co jsme odpovědní?, a další.²⁴

3.1.3 Vztah etiky a práva

Nejjednodušší způsob, jak vysvětlit vztah mezi podnikatelskou etikou a právem, nám zobrazuje Vennův diagram. V místě, kde se překrývá etika a právo, je to, co je legální a co je etické, jestliže je právo chápáno jako minimální normy a standardy podnikatelského chování. Obecně lze říci, že většina lidí se domnívá, že dodržují zákony chování, jednají eticky. Ale existuje mnoho norem chování dohodnuté společností, které nejsou kodifikovány právem. Například, střety zájmů nejsou

²¹ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 44.

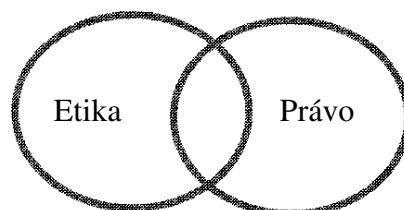
²² tamtéž, s. 47.

²³ tamtéž, s. 49.

²⁴ tamtéž, s. 50.

nezákonné, ale jsou považovány za neetické v naší společnosti a jsou běžně zahrnuty v etických kodexech.²⁵

Obrázek 1 Vennův diagram - Vztah mezi etikou a právem (Zdroj: TREVIÑO, L. K., NELSON, K. A. Managing Business Ethics, str. 16.)



3.2 Etické řízení

Základní stavební kámen etického řízení je „management“ v překladu řízení, vedení. Je součástí systému řízení, důraz je kladen na procesní charakter, který se dělí na 5 fází řízení: iniciativa – strategie – rozhodování – nařízení – kontrola. Především pro realizaci cílů etického řízení je potřebná důvěra v management. Etické řízení se aplikuje pomocí integrovaných systémů řízení. Integrovaný systém řízení ovládá podnikatelský proces komplexně, a to na úrovni operativní, strategické a eticko-normativní. V České republice je nejčastěji používán integrovaný manažerský systém (IMS) a systém Balanced Scorecard (BSC). Pro zavedení etického řízení v podniku se využívají i známé systémy řízení podniku: Řízení a správa obchodních společností (Corporate Governance), Teorie participujících skupin (Stakeholders) a další.²⁶

²⁵ TREVIÑO, L. K., NELSON, K. A. Managing Business Ethics, s. 16.

²⁶ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 103 - 105

3.2.1 Integrované systémy řízení

3.2.1.1 Systém *Balanced Scorecard* (BSC)

Systém *Balanced Scorecard* byl vytvořen americkými organizacemi a je založený na komplexním měření výkonů podniku. Tento systém předpokládá, že finanční a nefinanční měřítka a parametry musí být součástí informačního systému, který je přístupný pro zaměstnance na jakékoliv úrovni v organizaci. Nezbytné pro podnik při užívání tohoto systému je, že zaměstnanci si musí být schopni uvědomovat a chápat důsledky svého jednání, chování, rozhodnutí a svých činů. Cíle a měřítka systému *Balanced Scorecard* jsou odvozena od vertikálního procesu, daného posláním a strategií podniku. Pro základ integrity je nezbytná celistvost financí, které tvoří jádro systému, dále základ integrity spočívá v zákaznících, znalostech, inovacích a vnitřních procesech. BSC je využit při implementaci dlouhodobé strategie, tím se vytváří možnost zařadit mezi strategické cíle i eticko-kulturní cíle. Pokud je BSC takto implementováno, umožňuje začlenit integrovaný etický program.²⁷

Systém *Balanced Scorecard* je nejčastěji využíván pro:

- dosažení dohody při formulování strategie podniku,
- sjednocení cílů jednotlivých oddělení a osobních cílů s firemní strategií,
- zlepšení komunikace,
- sladění strategických cílů a dlouhodobých záměrů
- provádění periodických a systematických strategických kontrol,
- získání zpětné vazby.²⁸

3.2.1.2 *Integrovaný manažerský systém (IMS)*

Integrovaný manažerský systém je švýcarský systém, vznikl na vysoké škole HSG v St. Gallen. Pro sestavení tohoto systému, jeho struktura, se předpokládá, že podnik je chápán jako technologické jádro a setkává se s okolím. Integrovaný manažerský systém se skládá ze tří základních podsystémů a jejich konceptů. Koncepty obsahují nejvýznamnější poznatelné nebo očekávané strukturální změny těchto podsystémů.

²⁷ PUTNOVÁ, A., SEKNÍČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 105

²⁸ tamtéž, s. 105 – 107.

Koncepty jsou tvořeny pro střednědobý až dlouhodobý směr vývoje podniku. Jsou nezbytné pro práci vrcholové managementu a pro stanovení podnikatelských cílů, strategií a prostředků. IMS musí být velmi flexibilní vzhledem ke zvyšujícím se nárokům na řízení.

Koncept okolí sleduje změny v okolí podniku.

Koncept podniku je rozdělen na tři části: výkonný, finanční, sociální. Každá část musí mít stanoveny cíle, prostředky a strategie.

Cílem konceptu vedení je sledovat konkurenceschopnost podniku tak, aby byla organizace schopna se přizpůsobovat změnám a nárokům trhu.²⁹

3.2.2 Rozhodování v rámci etického řízení

Rozhodování je výběr jedné z více možných variant, která by měla vést k dosažení stanoveného cíle. Před závažným rozhodnutím je nezbytné, aby manažer vzal v úvahu nejen řadu okolností, které s řešením souvisí, ale aby si uvědomil svoji odpovědnost a rovněž aby věděl vůči komu je odpovědný. Odpovědný může být k celému podniku, k zákonům a předpisům, ke spolupracovníkům a v neposlední řadě i k etickým hodnotám, které sám vyznává.³⁰

Rozhodování je nezbytnou součástí práce manažerů. Každý den musí manažeri provádět rozhodnutí. Při rozhodování rozlišujeme věcnou a procedurální stránku. V etickém řízení rozlišujeme z procedurálního hlediska etickou rovinu konfliktů; problém nebo dilema. Etický problém jednoznačně vyplývá ze situačního kontextu a poměrně jednoduše stanoví účastníky. Výsledné rozhodnutí má podobu „ano“ či „ne“. Oproti tomu etické dilema vychází ze situace, kde je více účastníků a řešení této situace bude mít dopad na více lidí. Konflikt je hlubšího rázu, nejlepší cestou jak jej řešit, je jeho rozklad na dílčí etické problémy. Výsledná volba má podobu „bud“ , „anebo“.³¹

²⁹ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 107, 108.

³⁰ PETŘÍKOVÁ, R., HOFBRUCKEROVÁ, Z., LEŠINGROVÁ, R., HERCÍK, P. Společenská odpovědnost organizací, s. 23.

³¹ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 117 - 118

Abychom dosáhli správného rozhodnutí, byl vytvořen obecný model morálního rozhodnutí, který zahrnuje čtyři kroky: identifikaci problému, vypracování alternativ jednání, vyřešení problému zvolením jedné z alternativ, odůvodnění volby.³²

Aby podnik mohl plnit svůj základní úkol – přežít, musí jeho odpovědný představitel co nejrychleji reagovat na změny vnějších poměrů a považovat čas za jeden z nejdůležitějších faktorů procesu rozhodování. Základním znakem odpovědného řízení v současné době je umění být úspěšný i v podmínkách turbulence či chaosu.³³

3.2.3 Nástroje etického řízení

Dle knihy A. Putnové, P. Sekničky Etické řízení ve firmě rozlišujeme tradiční a moderní nástroje etického řízení. Do tradičních nástrojů etického řízení zahrnujeme kodexy etiky, etické vzory, výcvik a vzdělávání v oblasti podnikatelské etiky. Mezi moderní nástroje etického řízení řadíme etický a sociální audit, úřad ombudsmana pro etiku ve firmě, etické výbory. Moderní nástroje etického řízení se teprve začínají prosazovat v České republice, zejména etický a sociální audit. Tyto nástroje jsou nejvíce užívány ve Spojených státech amerických.³⁴

Klíčovým nástrojem etického řízení v České republice ale i ve světě je etický kodex. O etickém kodexu bude sepsána samostatná kapitola mé diplomové práce.

3.2.4 Principy etického řízení

Principy etického řízení myšlenkovou platformu pro zavedení etiky do podnikatelského prostředí. Avšak operacionalizace těchto principů se neobejde bez využití nástrojů etického řízení. Principy etického řízení jsou klíčové zásady pro zavedení podnikatelské etiky, etického jednání a chování do každodenní činnosti organizace.³⁵

³² PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 119.

³³ PETŘÍKOVÁ, R., HOFBRUCKEROVÁ, Z., LEŠINGROVÁ, R., HERCÍK, P. Společenská odpovědnost organizací, s. 24.

³⁴ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 71 – 72.

³⁵ tamtéž, s. 72.

Principy etického řízení:

- odpovědnost podnikání,
- ekonomický a sociální vliv na podnikání,
- podnikatelské chování,
- respektování pravidel,
- podpora mezinárodního podnikání,
- ochrana životního prostředí,
- vyvarování se nezákonných operací.³⁶

9 kroků pro implementaci principů etického řízení do podnikové praxe:

1. seznámení vlastníků a vrcholového managementu s principy etického řízení nebo zásadami obchodní etiky,
2. vypracování principů etického řízení nebo zásad obchodní etiky,
3. získání podpory od statutárních orgánů implementace a pravidelné zprávy při implementaci etiky do praxe,
4. odhalování problémových míst v procesu implementace a odstraňování pochybností,
5. volba osvědčeného modelu implementace, tedy teoretického modelu,
6. vytvoření vlastního etického kodexu,
7. prověření a vyzkoušení etického kodexu v praxi,
8. schválení etického kodexu,
9. podpora etického kodexu vrcholovým vedením firmy a praktické užití.³⁷

3.2.5 Metody etického řízení

Základními metodami etického řízení je dialog a konsensus neboli shoda názorů, souhlas. Dialog byl součástí morální filozofie a z ní se dostal i do podnikatelské etiky. Vyjednávání, kompromisy, dohody mezi manažery, vedením podniku a jeho okolím jsou součástí dialogu. Dialog by měl být veden o jakémkoliv etickém principu a jeho prosazení se váže na konsensus. Jakýkoliv konsensus je spojen s předešlým dialogem nebo vyjednáváním.

³⁶ PUTNOVÁ, A., SEKNÍČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 72, 73.

³⁷ tamtéž, s. 73, 74.

Podnikatelská etika využívá i moderní metody etického řízení, a to zejména Corporate Governance (řízení a správa korporací), teorie stakeholders (teorie participujících skupin), Corporate Social Responsibility (sociální odpovědnost podniku).³⁸

Corporate Governance je původní anglo-americký systém zaměřen především na akciové společnosti kotované na burze. Corporate Governance se týká problematiky organizačně-právní, finančně-ekonomické a eticko-kulturní. Cílem řízení a správy korporací je zvyšovat efektivitu podnikatelské správy, tzn. vztahy mezi vlastníky a výkonným managementem společnosti.³⁹

Teorie stakeholders říká, že podnikatelská organizace má širší odpovědnost než vůči svým vlastníkům. Podnik musí zohledňovat i další subjekty než jen vlastníky. Subjekty, které jsou s chodem podniku spojeny a mají na něj vliv, se nazývají stakeholdeři (z anglického slova stake = zájem na něčem, většinou finančně podložený). Dle A. S. Lukniče se stakeholdeři dělí na primární stakeholdeři a sekundární stakeholdeři. Mezi primární stakeholdery patří: zaměstnanci, vlastníci/akcionáři, zákazníci, dodavatelé, konkurence, maloobchod/velkoobchod, věřitelé. Sekundární stakeholdeři se nejčastěji dělí na místní společenství, veřejní aktivisti, média obchodní asociace, zahraniční vlády, stát a místní zastupitelství, veřejnost.⁴⁰

Sociální odpovědností podniku (CSR) se budu zabývat v samostatné kapitole.

3.3 Etický kodex

Na přelomu osmdesátých a devadesátých let probíhaly diskuse o podnikatelské etice. Mnoho společností zveřejnilo nové nebo aktualizované veřejné vyhlášení postoje k etice podnikání. Tyto dokumenty se často třídily na tři kategorie: firemní kréda, etické kodexy a deklarace hodnot. Tato vyhlášení vytvářela příznivý obraz organizace na veřejnosti. Postupem času začínaly velké korporace a banky otázkám etiky podnikání

³⁸ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 86 – 87.

³⁹ tamtéž, s. 108 – 109.

⁴⁰ tamtéž, s. 108 – 114.

věnovat čím dál větší pozornost a jejich vztah k etice demonstrovali na samotném zavádění těchto prohlášení do společnosti a jejich užití při rozhodování.⁴¹

Zavedení formálních kodexů etiky a postupů bylo reakcí mnoha společností na rostoucí kritiku jejich mezinárodních operací a na domácí problémy. Někteří pozorovatelé se domnívali, že podnikání je podobné právům a medicíně a měla by v něm být zavedena samoregulace prostřednictvím pravidel chování. Naopak jiní měli názor, že tržní mechanismy a právní systém se pro regulaci podnikatelského chování nehodí.⁴²

Deklarace hodnot je forma zřetelného prohlášení, jímž se organizace hlásí k zájmu o kvalitu svých výrobků a služeb, o bezpečí zákazníků i o problémy svých zaměstnanců.

Firemní krédo popisuje etickou odpovědnost organizace vůči zainteresovaným osobám, stranám.⁴³

Etické kodexy obsahují detailnější diskusi etických postojů než deklarace hodnot či firemní krédo. Jsou typickým produktem anglosaského světa. Ve Spojených státech amerických a Velké Británii jsou etické kodexy nejrozšířenější, více jak 90 % amerických společností má etické kodexy. Rozsah kodexů se pohybuje od velikosti několikastránkové brožury až k objemným publikacím s více než padesáti stranami.⁴⁴

*Etický kodex je nástrojem, který pomáhá zajišťovat, aby každodenní aktivity podniku a jednání všech jeho zaměstnanců odpovídalo stanoveným zásadám. Jde o soubor konkrétních etických pravidel, které vycházejí z hodnot principů organizace a vymezují standard profesionálního jednání. Ustanovení etického kodexu slouží k prosazování etického chování a rozhodování a pomáhají tak zlepšovat celkové prostředí v rámci podniku a tím i celého podnikatelského prostředí.*⁴⁵

⁴¹ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 103 - 105

⁴² tamtéž, s. 103 - 105

⁴³ SEKNIČKA, P. a kol. Úvod do hospodářské etiky, s. 111 – 112..

⁴⁴ JUDr. Josef Kunášek : Vznik a vývoj etických kodexů.

⁴⁵ MAZÁK, E. Firemní kultura a etické kodexy, s. 86.

„V České republice má kodex zpracováno podle posledních průzkumů asi 20 % firem a přibližně dalších 40 % uvažuje o jeho zpracování. K přijetí etických kodexů dochází většinou v případech, kdy do firmy přichází nový vlastník nebo vrcholový management, případně firma stojí před náročnou obchodní operací, která klade náročné cíle i v oblasti podnikové kultury.“⁴⁶

V současné době se podnikatelské subjekty v zemích s rozvinutou tržní ekonomikou snaží o maximální implementaci a využívání etických kodexů v hospodářské praxi. Jejich absence není dobrým signálem pro veřejnost ani pro jejich zákazníky. Etické kodexy rovněž sehrávají i významnou roli v prezentaci podniku směrem ven, která je součástí vztahů s veřejností.⁴⁷

V České republice je situace samoregulace kodexů složitá, legislativa je netransparentní a ne zcela jednoznačná, což vede k nárůstu byrokracií. Část podniků v upevňování pravidel vidí brzdu podnikání, jiní jsou spokojeni. V naší zemi stále vládne vysoká neetičnost podnikatelského prostředí. Etické podnikání je obtížnější a je nutné se vzdát určitých podnikatelských příležitostí. Etický kodex je z velké míry chápán jako interní dokument, který je pro veřejnost nepřístupný a někdy je nepřístupný i zaměstnancům. Tímto jednáním firmy vzbuzují podezření, že dané hodnoty a principy nejsou do činnosti podnikatelského subjektu převedeny a užívány.⁴⁸

Kodexy etiky jsou v současné době rozděleny do tří forem:

- etické kodexy zaměřené na činnost hospodářských sdružení,
- etické kodexy profesionálních asociací a jejich členů (profesní kodexy),
- etické kodexy podnikatelských subjektů (firemní kodexy).⁴⁹

⁴⁶ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 74.

⁴⁷ JANOTOVÁ, H. a kol. Profesní etika, s. 18.

⁴⁸ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 75.

⁴⁹ tamtéž, s. 75.

Etické kodexy jsou rozděleny dle následujících částí:

- a) preambule,
- b) vztahy se zákazníky,
- c) vztahy k zaměstnancům,
- d) vztahy k dodavatelům,
- e) vztahy ke konkurenci,
- f) vztahy k akcionářům a ostatním investorům,
- g) vztahy k vládě a místním orgánům.⁵⁰

Hlavní funkcí etického kodexu je regulace chování podnikatelských subjektů. Od této funkce jsou odvozeny další funkce, například: řídící, preventivní, výchovná, podporná, informativní a další.⁵¹

Každá společnost má vlastní etický kodex, který se může částečně lišit od dané struktury kodexů. Odchytky můžeme zaznamenat v tradicích, mravní vyspělosti, managementu a zaměstnanců, činnosti a velikosti firmy a dalších.⁵²

3.3.1 Tvorba etických kodexů

Existují dva různé přístupy tvorby etických kodexů:

- tzv. skandinávský model – v tomto modelu se berou na vědomí názory všech zaměstnanců, je nutná jejich aktivní účast. Využíván v České republice.
- tzv. americký model – tvorba etických kodexů je v rukou managementu a vlastníků podniků.⁵³

⁵⁰ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 77.

⁵¹ JANOTOVÁ, H. a kol. Profesní etika, s. 19.

⁵² PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 77.

⁵³ BLÁHA, J., DYTŘ, Z. Manažerská etika, s. 109.

1. Etické kodexy vymezují hranice žádoucího chování pro pracovníky firmy i subjekty mimo organizaci.
2. Usnadňuje rozhodování.
3. Může být kritériem, podle kterého je organizace posuzována.
4. Závazek dodržovat stanovené principy zvyšuje důvěryhodnost organizace.⁵⁴

Nezbytným procesem, který zavádí etický kodex do praxe, je operacionalizace. Operacionalizace je proces, který má systémovou uspořádanost a časovou posloupnost a je tvořen 12 kroky, které shrnul Webley (1995).

Kroky implementace etického kodexu:

1. podpora a schválení kodexu
2. zapojení kodexu jako součást strategických dokumentů
3. uvedení do praxe
4. reakce na obsah kodexu
5. ujištění zaměstnanců, že kodex bude důsledně uplatněn
6. zahrnutí doložky o kodexu do smluv
7. důsledky porušení kodexu a sankce
8. pravidelná kontrola
9. školení a výcvik zaměstnanců
10. překlad kodexu v případě, že společnost má zahraniční provozovny
11. distribuci a informování (umístění na webové stránky organizace)
12. pravidelné vyhodnocování ve výroční zprávě⁵⁵

Když je etický kodex tvořen, mohou se zohlednit priority použití kodexu. Poté rozlišujeme etické kodexy na tři skupiny:

- a) aspirační kodex,
- b) výchovný kodex,
- c) regulační kodex.

Aspirační kodex stanovuje jisté ideály, ke kterým by mělo směřovat chování subjektu.

⁵⁴ MAZÁK, E. Firemní kultura a etické kodexy, s. 86.

⁵⁵ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 78, 79.

Výchovný kodex obsahuje přesně vymezené pokyny s obsáhlým komentářem jak postupovat.

Regulační kodex zahrnuje soubor detailních pravidel řízení profesionálního chování a slouží také pro řešení stížností⁵⁶

3.3.2 Zdroje etického kodexu

- současný kodex, pokud existuje
- povinnosti k zainteresovaným skupinám, jejich potřeby a očekávání
- vnitropodnikové materiály, např. strategie, systém řízení kvality, personální zásady, pracovní řád
- workshopy a rozhovory s managementem a zaměstnanci
- ostatní etické kodexy⁵⁷

3.3.3 Přednosti kodexů

- Kodex je vodítkem, nástrojem pro management a zaměstnance umožňující zlepšovat firemní kulturu odrážející hodnoty uznávané firmou.
- Definuje firemní kulturu ve všech oblastech a ve vztahu k zájmovým skupinám.
- Zlepšuje dobré jméno firmy na veřejnosti i u zákazníků.
- Chrání firmu před obviněním z neetického jednání či porušování zákona. Dává najevo snahu organizace jednat v souladu s platnými normami a dobrými mravy.
- Zvyšuje věrnost zaměstnanců, jejich hrdost být zaměstnancem a usnadňuje nábor nových vysoce kvalitních pracovníků.
- Vytváří zdravé pracovní prostředí a klima.
- Vyjadřuje zájmy společnosti, stanovení cílů a jejich plnění.
- Zvyšuje kvalitu komunikace v organizaci.
- Snižuje počet soudních sporů.
- Je směrnici v nejednoznačných situacích, kdy není zřejmé, jaké jednání je etické nebo vhodné.
- Vedou k uspokojování potřeb majoritních akcionářů.

⁵⁶ JANOTOVÁ, H. a kol. Profesní etika, s. 19.

⁵⁷ BLÁHA, J., DYTRT, Z. Manažerská etika, s. 110.

- Je překážkou pro nadřízené, aby po podřízených požadovali nesprávné jednání.
- Přispívá ke kvalitnějšímu a snazšímu jednání se zainteresovanými skupinami.
- Rovněž přispívá k lepší výkonnosti organizace, její konkurenční schopnosti a zlepšuje komunikaci s partnery.⁵⁸

Nedostatky a problémy s tvorbou etických kodexů

Často je tvrzeno, že etické kodexy jsou jen slohovým cvičením, které je dobré pro veřejnost a média, ale neovlivňuje chování lidí v organizaci.

Odborníci tvrdí, že v podniku pracují dospělí lidé s vytvořenými hodnotami, které etický kodex není schopen změnit, ale oponenti jim tento názor vyvrací tím, že říkají, že kodex je vytvořen pro to, aby určoval pravidla „fair play“.

Dalším problémem kodexu je, že často jejich obsah je příliš obecný a nepostihuje etické problémy organizace.

Od etického kodexu nelze očekávat zlepšení ekonomické situace v organizaci, okamžité zlepšení chování a jednání zaměstnanců a manažerů.⁵⁹

3.4 Etický a sociální audit

V posledních letech se rychle rozvíjí celé nové odvětví, které se zabývá vývojem nových (nefinančních) ukazatelů podnikové výkonnosti a hodnocením výsledků firem v těchto oblastech, tzv. společenské audity. Zaměřují se na hodnocení firem z hlediska etického a odpovědného chování. Sledují a hodnotí se vztahy a politika vůči různým zájmovým skupinám podniků – od zaměstnanců přes akcionáře či dodavatele po celkové chování firmy vůči společnosti a životnímu prostředí. Standardy se soustřeďují na jasné vymezení preventivních a nápravných opatření.⁶⁰

Slovo audit pochází z latinského původu *audire* – slyšet, poslouchat a jeho historie se začíná psát někdy ve starém Egyptě, kdy o daňových příjmech referovali dva nezávislí

⁵⁸ JUDr. Josef Kunášek : Vznik a vývoj etických kodexů

⁵⁹ BLÁHA, J., DYTRT, Z. Manažerská etika, s. 112, 113.

⁶⁰ STEJSKALOVÁ, D., HORÁKOVÁ, I., ŠKAPOVÁ, H. Strategie firemní komunikace, s. 88.

úředníci. Ve 3. stol. př. n. l. skládali kvestoři účty před shromážděním – odtud pochází slovo audit.⁶¹

V případě České republiky musí povinný audit provádět podniky, u nichž existuje povinnost ověření účetní závěrky auditorem požadována obchodním zákoníkem, zákonem o účetnictví nebo dalšími zákony. Zároveň je možné, provést nepovinný audit pouze pro potřeby podniku, vlastníků, manažerů, bank aj.⁶²

„Audit je systematický proces objektivního získávání a vyhodnocování důkazů, týkajících se informací o ekonomických činnostech a událostech, s cílem zjistit míru souladu mezi těmito informacemi a stanovenými kritérii a sdělit výsledky zainteresovaným zájemcům.“⁶³

„Aby se organizace mohla o provedení etického auditu ucházet, musí splnit následující požadavky:

- *doloží doklad, že je registrována v české republice,*
- *provádí hospodářskou činnost po celý uplynulý kalendářní rok,*
- *má sídlo v (pobočku) v české republice,*
- *předá ve stanoveném termínu řádně vyplněnou přihlášku,*
- *doloží doklad o zaplacení účastnického poplatku,*
- *splní vstupní podmínky pro účast v programu, uvedené na přihlášce.“⁶⁴*

Audit se dělí na finanční a nefinanční audit. Do nefinančního auditu můžeme zahrnout personální audit, audit jakosti, environmentální audit a samozřejmě etický a sociální audit. V případě nefinančního auditu je nutná objektivnost, účinnost a nástroj zkvalitnění řízení. Nefinanční audit na rozdíl od finančního je nepovinný, záleží na ochotě podniku, zda jej provést či nikoli.⁶⁵

⁶¹ SLÁMEČKA, V. Manažerská etika, 89 – 90.

⁶² PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, 143.

⁶³ tamtéž, 144.

⁶⁴ SLÁMEČKA, V. Manažerská etika, s. 91 – 92.

⁶⁵ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, 144 – 146.

Podnik může provádět vlastní interní audit, což však může budít obavy z manipulace veřejnost a zkreslování informací. Pokud organizace využije služeb zkušených auditorských domů na provedení auditu, jedná se o audit externí. Firma nemůže manipulovat s výsledky a zkušení auditoři jednají bez informací o finanční situaci společnosti.⁶⁶

Etický a sociální audit je nástrojem etického řízení a v České republice je stále málo využíván. Etický audit bývá součástí sociálního auditu, který se zaměřuje na zaměstnaneckou politiku, ekonomický rozvoj podniku, politiku životního prostředí, dobročinnost. Oproti tomu etický audit je orientován na kontrolu dodržování etických standardů a průběžné hodnocení etického programu v organizaci. Jedná se o kontrolu plnění vnitřních předpisů, kodexů, nařízení a směrnic.⁶⁷

Etický a sociální audit může být prováděn zaměstnancem nebo manažerem podniku, jedná se o interní audit. Pokud si organizace najme na provedení auditu konzultantskou nebo poradenskou firmu, mluvíme o tzv. externím auditu.⁶⁸

3.5 Podnikatelská etika

Úryvek z proslovu Tomáše Bati, 1929: *„Příčinou krize je morální bída. Přelom hospodářské krize? Nevěřím v žádné přelomy samy od sebe. To, čemu jsme zvyklí říkat hospodářská krize, je jiné jméno pro mravní bídu. Mravní bída je příčina, hospodářský úpadek je následek. V naší zemi je mnoho lidí, kteří se domnívají, že hospodářský úpadek lze sanovat penězi. Hrozím se důsledku toho omylu. V postavení, v němž se nacházíme, nepotřebujeme žádných geniálních obrátů a kombinací. Potřebujeme mravní stanovisko k lidem, k práci a k veřejnému majetku. Nepodporovat bankrotáře, nedělat dluhy, nevyhazovat hodnoty za nic, nevydírat pracující, dělat to, co nás pozvedlo z poválečné bídy, pracovat a šetřit a učinit práci a šetření výnosnější, žádoucnější a čestnější než lenošení a mrhání. Je třeba překonat krizi důvěry,*

⁶⁶ KULDOVÁ, L. Společenská odpovědnost firem, s. 112.

⁶⁷ SLÁMEČKA, V. *Manažerská etika.*, 90 - 91.

⁶⁸ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, 145 – 151.

technickými zásahy, finančními a úvěrovými ji však překonat nelze. Důvěra je věc osobní a důvěru lze obnovit jen mravním hlediskem a osobním příkladem.“⁶⁹

Podnikatelská etika je součástí obecné etiky. Cílem podnikatelské etiky je zabývat se otázkami, zda konkrétní podnikatelské aktivity jsou přijatelné či nikoliv, zda jsou „dobré“ či „špatné“, zda jsou správné nebo nesprávné. Svou povahou je etika podnikání kontroverzní. Při řešení jednotlivých a konkrétních problémů neexistuje jednotný přístup.⁷⁰

3.5.1 Zlaté pravidlo morálky

Zlaté pravidlo morálky je základní pravidlem pro aplikaci etiky v ekonomice. Slouží pro posuzování správného jednání a chování. Zlaté pravidlo morálky se objevuje v pozitivní a negativní formulaci:

Pozitivní vyjádření zlatého pravidla morálky:

Vše, co chceš, aby jiní dělali tobě, dělej i ty jim.

Negativní vyjádření zlatého pravidla morálky:

*Co nechceš, aby jiní dělali tobě, nedělej ani ty jim.*⁷¹

Pravidlo má tři vývojové stupně; první stupeň trestá špatné jednání, druhý stupeň je založen na odplatě, třetí stupeň je založen na dobrém jednání vůči druhé straně. Pravidlo reguluje i v podnikatelské oblasti běžné mezilidské vztahy.⁷²

Podnikatelská etika se projevuje na různých úrovních a stupních:

- úroveň mikro,
- úroveň makro,
- úroveň morální.⁷³

⁶⁹ DYTRT, Z. a kol. Manažerská etika v otázkách a odpovědích, s. 21.

⁷⁰ ŠEVČÍK, S. Podnikatelská etika, s. 90.

⁷¹ PUTNOVÁ, A., SEKNÍČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 51.

⁷² tamtéž, s. 51.

Úroveň mikro je vztah mezi dvěma subjekty. Úroveň makro zahrnuje pravidla, která se vztahují na celou společnost. Úroveň morální se vztahuje ke korporaci, při posuzování společenské odpovědnosti korporace, povinnosti korporace vůči akcionářům, vůči zainteresovaným osobám (spotřebitelé, dodavatelé), vůči zaměstnancům.⁷⁴

Podnikatelská etika se začíná rozvíjet na začátku dvacátého století. Především souvisí se vznikem kapitalistického podnikání. Po druhé světové válce mnoho ekonomů očekávalo ekonomickou výkonnost, která povede ke zlepšení kvality života. Formulovaly se názory na sociální aspekty, míru kriminality, vzdělání, kvalitu životního prostředí, práva zákazníků a další. Podnikatelská etika jako disciplína vznikla roku 1974 v Kansasu. Nejprve byla brána z pohledu filozofického, poté pro studium na univerzitách, v 80. letech se na podnikatelskou etiku nahlíželo jako na interdisciplinární směr, řešící vztah etiky a ekonomie. Devadesátá léta lze označit jako dobu institucionalizace (proces tvorby) podnikatelské etiky. V těchto letech vznikla díla od F. Fukuyamy (např. *The End of History and the Last Man*). Tato kniha se zabývá vývojem lidstva.⁷⁵

Společnosti, které zavádějí podnikatelskou etiku do své společnosti, často přemýšlí, zda se jim to vyplatí. Zda se jim vyplatí chovat se eticky, zda je to nebude omezovat na trhu, co nám přinesou investice do vzdělání zaměstnanců a zdokonalení firemního prostředí. Zdůvodnění proč zvolit podnikatelskou etiku jsou následující:

- snížení transakčních nákladů,
- posílení loajality, spokojenosti zaměstnanců,
- vytváření a posilování image, dobrého jména firmy,
- posilování spokojenosti zákazníků,
- přispívání k loajalitě investorů,
- příspěvek k zisku,
- zdokonalení podnikatelského prostředí.⁷⁶

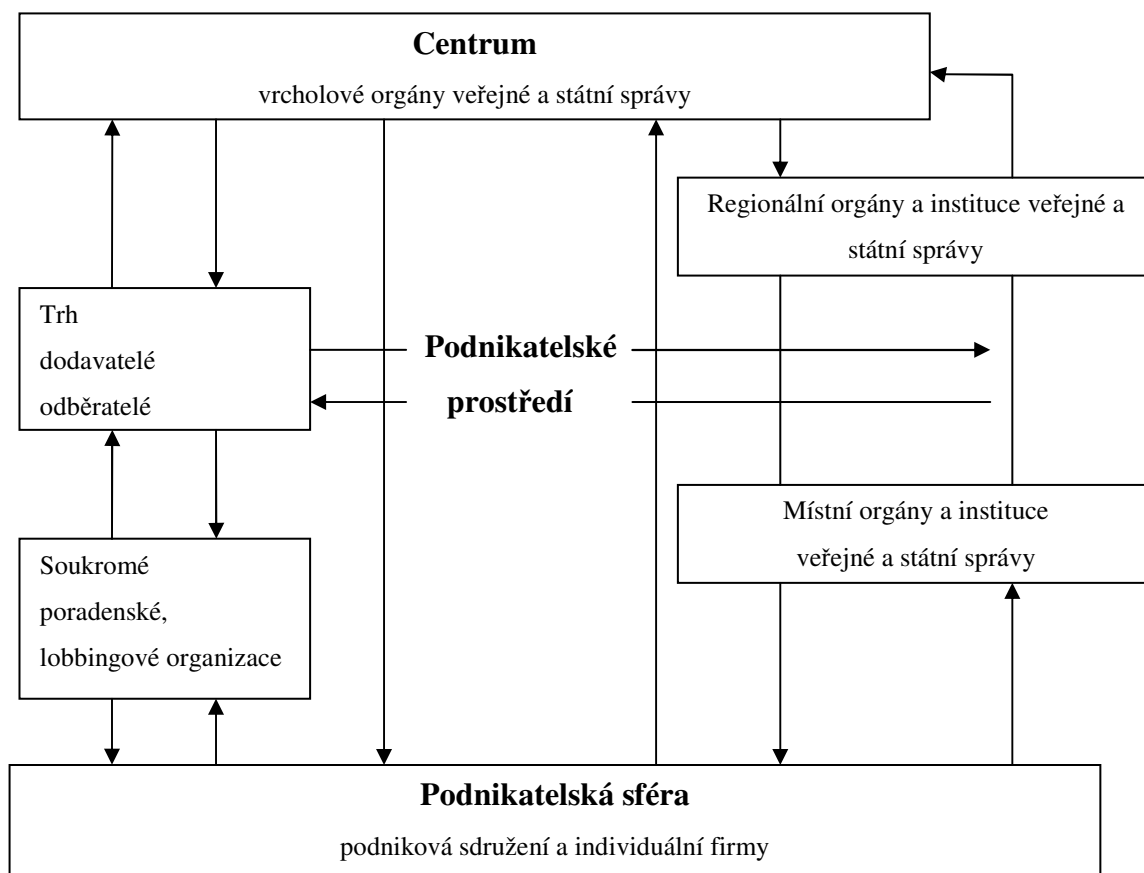
⁷³ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 51.

⁷⁴ ŠRONĚK, I. Etiketa a etika v podnikání, s. 181.

⁷⁵ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 17 – 20.

⁷⁶ tamtéž, s. 26 – 28.

Obrázek 2 Nástin podnikatelského prostředí - prostor ovlivňovaný působením lidí (Zdroj: Dytrt, Z. a kol. *Etika v podnikatelském prostředí*, s. 16.)



Někteří manažeři si plně uvědomují, že k rozvoji ekonomiku podniky nepostačí řídit společnost na bázi managementu měřitelných vlastností ekonomických jevů, o nichž vypovídají podnikové ukazatele, ale je nutné věnovat pozornost i neměřitelným kvalitativním vlastnostem. Pokud se manažer zaměří na měřitelné i neměřitelné kvalitativní vlastnosti, teprve poté může uplatnit komplexnost v rozhodovacím procesu. Dochází k uplatňování pravidla komplexnosti v managementu firmy a veřejných a správních institucích.⁷⁷

⁷⁷ DYTRT, Z. a kol. *Etika v podnikatelském prostředí*, s. 16 – 17.

Tvorbu etiky v podnikatelském prostředí ovlivňuje:

- partnerská spolupráce všech podnikatelských organizací, veřejných a správních institucí,
- analýza ovlivňování kvalitativních a kvantitativních vlivů, jejich příčiny, vztahy,
- kreativní uplatňování systému manažerské etiky rozvíjením subsystémů morálky, širším vzděláním a vůdcovství v rámci komplexního rozhodování o změnách v managementu řízených subjektů,
- analýza neměřitelných vlastností podnikových jevů bezprostředně ovlivňujících etický rozměr managementu,
- kreativity a komplexnost zobrazování při řízení vývoje měřitelných ekonomických jevů,
- uplatňování vůdcovských metod k rozvoji motivace kreativity pracovníků,
- rozvoj sociální odpovědnosti v managementu lidských zdrojů,
- analýza vztahů kvantitativních a kvalitativních vlastností ekonomických jevů.⁷⁸

Manažeři, kteří svými pracovními postupy strategicky ovlivňují vývoj podnikatelského prostředí, by se měli soustředit na rozvoj znalostí pracovníků v oblasti podnikatelské etiky, na kreativní management, na sociální odpovědnost podniku, na vnitřní a vnější komunikaci.⁷⁹

Nejde však jen o vnitřní prostředí podniku, podnik je zodpovědný za své chování ke svému okolí – zákazníci, investoři, konkurenti, odběratelé, dodavatelé, věřitelé a ostatní. K docílení správného používání podnikatelské etiky je nutné aplikovat etické principy, nástroje a metody, tedy to, co tvoří etickou infrastrukturu podniku. Je nutné zavést etické kodexy, etické vzory, výcvik a vzdělání v oblasti etiky podnikání, etický a sociální audit. Firemní kultura musí být na určité úrovni vyspělosti.⁸⁰

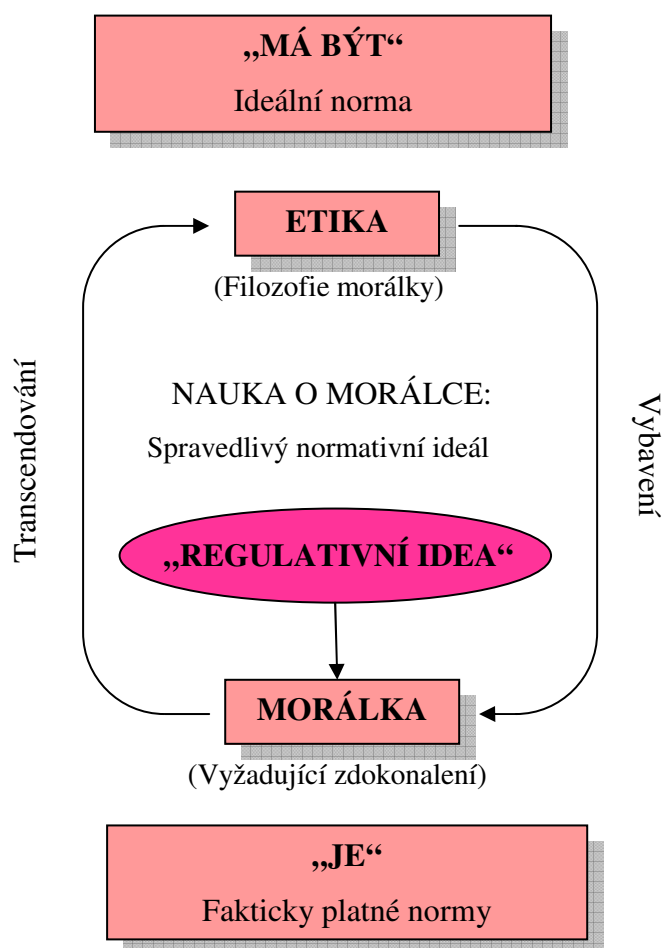
⁷⁸ DYTRT, Z. a kol. Etika v podnikatelském prostředí, s. 16 – 17.

⁷⁹ tamtéž s. 17 – 18.

⁸⁰ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 68.

K implementaci principů, nástrojů a metod podnikatelské etiky může podnik využít regulativní ideu. Regulativní idea zaručuje efektivnost jednotlivých nástrojů a metod etického řízení v podnikatelské praxi.⁸¹

Obrázek 3 Regulativní idea (Zdroj: Putnová, A., Seknička, P. Etické řízení ve firmě, s. 69.)



3.5.2 Etika podnikání v ČR

3.5.2.1 Podnikatelské prostředí v České republice

Vývoj podnikatelského prostředí v České republice byl od roku 1989 po revoluci. Byl zejména ovlivňován privatizací. Rozhodující úlohu pro jeho vývoj sehrál vznik a

⁸¹ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 68 – 69.

působení investičních fondů. Účast investičních fondů v procesu privatizace napomohla k rozsáhlé ekonomické reformě. Privatizace byla prováděna prostřednictvím kuponů, kuponových poukázek. Lidé kuponem získali podíl na zisku v daném podniku a stali se akcionáři. Působení investičních fondů v privatizačním procesu je doposud předmětem diskuzí a sporů. Bohužel v České republice v první vlně privatizace nedošlo k získání očekávaných zdrojů formou investování do podniků.⁸²

Největší roli v podnikatelském prostředí hraje lidský faktor. Podnikatelské ekonomické prostředí je tvořeno lidmi a také existuje jen pro ně. Člověk je tvůrcem, iniciátorem, regulátorem, rovněž i ničivým prvkem všech ekonomických procesů v tržní ekonomice. S lidským faktorem, jako prvkem trhu, je nutné počítat v rozhodující míře a za všech okolností.⁸³

K vývoji podnikatelského prostředí v České republice napomohla globalizace a propojování národních ekonomik a privatizace bankovního sektoru. Čím více dochází v procesu propojování ekonomik k nárůstu dynamiky vztahů, tím více nutné je uskutečnit netržní rozhodnutí a zásahy, které mají fungovat jako regulátor trhu. Privatizace bankovního sektoru vytvořila první předpoklady pro zapojení kapitálu v globalizovaném trhu a ke zvýšení kapitálové stability, při vyšších nárocích na etiku přístupu.⁸⁴

Zkušenosti z vývoje podnikatelského prostředí ukazují, že kromě ekonomického a technokratického pojetí je třeba více brát v úvahu psychologické, etické a mezioborové vlivy, které souvisí s realizací ekonomických a finančních operací. Faktory jako například důvěryhodnost informačních toků, znalosti psychologických reakcí investorů mohou ovlivnit vývoj podnikatelského prostředí.⁸⁵

⁸² DYTRT, Z. a kol. Etika v podnikatelském prostředí, s. 24.

⁸³ tamtéž, s. 26 – 27.

⁸⁴ tamtéž, s. 27 – 28.

⁸⁵ tamtéž, s. 29.

Podnikatelské prostředí je dynamické. Vyvíjí se v závislosti na rozvoji a úrovni ekonomiky, domácí a zahraniční politiky, etických postojů jednotlivců a rovněž při plnění strategie politického, ekonomického a sociálního rozvoje společnosti. V procesu tvorby podnikatelského prostředí etika ovlivňuje intenzitu vnímání potřeb, hodnocení a realizaci žádoucích postupů centrálních, regionálních a podnikatelských subjektů společenského vývoje. Nezbytná pro pozitivní vývoj podnikatelského prostředí je dobrá partnerská spolupráce centrálních a regionálních institucí s podnikatelskými organizacemi.⁸⁶

3.5.2.2 Zavedení podnikatelské etiky v České republice

O počátku podnikatelské etiky v České republice můžeme hovořit až na začátku devadesátých let. V první polovině devadesátých let se v ekonomické prostředí České republiky hovoří o privatizaci, demokratickém a liberalizačním procesu. Téma podnikatelská etika a odpovědnost podnikání byla v pozadí, veřejnost ani média se jím nezabývalo. Přesto v České republice vznikla Společnost pro etiku v ekonomice (1994). Začaly vznikat texty, studijní materiály na téma podnikatelské etika.⁸⁷

Druhá polovina devadesátých let přináší více učebních textů a odborných překladů z oblasti podnikatelské etiky. Docházelo ke zvyšování informovanosti veřejnosti a médií. V roce 1999 vzniklo Etické fórum, občanské sdružení prosazující etiku a etické chování ve vědě, kultuře, politice, podnikání a dalších oborech. Manažeři zavádějí principy, metody podnikatelské etiky do jejich společností.⁸⁸

Počátkem nového tisíciletí se podnikatelská etika v České republice stala plnohodnotným tématem ekonomických diskusí. Je vyučována na vysokých a vyšších školách s ekonomickým zaměřením. Znalosti etiky jsou stále více a více potřebné a společnosti začínají včleňovat etiku do jejich podnikání.⁸⁹

⁸⁶ DYTRT, Z. a kol. Etika v podnikatelském prostředí, s. 15 -29.

⁸⁷ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě, s. 21.

⁸⁸ tamtéž, s. 22.

⁸⁹ tamtéž, s. 21 – 24.

3.5.2.3 Problémy s dodržováním podnikatelské etiky

Největší problémem při dodržování podnikatelské etiky v České republice je v dodržování ústních nebo písemných ujednání. Etické problémy vznikají zejména z důvodů konfliktu mezi osobní morálkou a hodnotami jednotlivce a hodnotami organizace, v níž jednotlivec pracuje, a také společnosti, v níž žije. Největší etické problémy se mohou vyskytovat v souvislosti s dodržováním plateb, dodržováním slibů a závazků, dodržování smluv a korektnosti informací.⁹⁰

3.5.3 Porušování norem etiky v podnikání

Pokud je porušován zákon, o to víc se porušují normy podnikatelské etiky.

3.5.3.1 Ochrana důvěrných informací

Ochrana důvěrných vnitropodnikových informací je pro firmu velmi důležitá, nezbytná. Pokud dojde k úniku informací, může to znamenat pro firmu ohromnou ztrátu. Aby nedocházelo k úniku informací, firmy vyžadují písemný souhlas pracovníků k dodržování důvěrnosti vnitrofiremních informací. Může být vymezen určitý okruh osob, které znají tyto informace.

Na tuto problematiku se vztahuje ustanovení o ochraně obchodního tajemství z Obchodního zákoníku 513/1991 Sb. Porušení tohoto zákona je trestné, ale těžko prokazatelné. Důvěrné informace jsou proto především záležitostí podnikatelské etiky.⁹¹

3.5.3.2 Korupce

Korupce je zneužití postavení nebo funkce v politice, veřejné správě, hospodářství výměnou za materiální či jiný zisk (informace, dary, výhody). Může být drobná, malá korupce (v tomto případě se jedná o uplácení úředníků, dopravních policistů, činitelů veřejné správy a dalších). Velká korupce není příliš častá a je spojována s korupcí politických špiček a čelních představitelů veřejnosti a společenského života. Výše úplatků je ohromná. Nejčastěji se jedná o zpronevěru veřejných zdrojů, soukromý prospěch z privatizace, zneužití veřejné moci v oblasti udělování veřejných zakázek a

⁹⁰ ŠEVČÍK, S. Podnikatelská etika, s. 102.

⁹¹ ŠRONĚK, I. Etiketa a etika v podnikání, s. 187 – 188.

mnoho dalších. Korupční jednání souvisí vždy s mravním a etickým pochybením člověka, především u osoby, která úplatek přijímá.⁹²

Dulce Foster, expertka na FCPA (Foreign Corrupt Practices Act – Zákon o korupčních praktikách), definovala pět kroků k vytvoření kultury proti korupci:

1. nastavení "tone at the top " (být na vrcholu);
2. řízení vztahů třetích stran;
3. provádění účetních kontrol;
4. sledování a dodržování;
5. dokumentování výkonu.⁹³

3.5.3.3 Konkurence

Každý podnikatelský krok, může ovlivnit konkurenční postavení společnosti. Nelze vždy posoudit, co je etické a co neetické v případě jednání a chování ke konkurenci. Určitě neetické jsou lživé informace o výrobcích konkurence a její činnosti, podvádění, krádeže, zastrahování zákazníků od konkurence. Významnou roli hraje cenová politika, kdy pro někoho je daná cena neetická vůči zákazníkům, pro někoho je běžná, odpovídající.⁹⁴

3.5.4 Neetické jednání a chování

Chování politiků, podniků, osob ve veřejné správě ale i občanů je nutné vnímat jako propojené články, které se vzájemně ovlivňují. Morální stav společnosti se projevuje negativně na působení podnikatelské sféře. Organizace Transparency International pravidelně vystavuje žebříček a hodnocení států, založené na názorech odborníků, v podobě indexu vnímání korupce. Průzkum indexu vnímání korupce zahrnuje 176 zemí. Stupnice CPI (Corruption Perception Index = index vnímání korupce) se pohybuje v rozmezí 0 – 100, kde 100 označuje stát téměř bez známek korupce a 0 naopak znamená vysokou míru korupce. Česká republika v roce 2012 získala 49 bodů. Ze 176 států se umístila na 54. místě. CPI České republiky odráží hluboký rozklad státní

⁹² Aktuálně.cz : Korupce [online].

⁹³ The Business Ethics Exchange (January 2014): When in Rome ... [online].

⁹⁴ ŠRONĚK, I. Etiketa a etika v podnikání, s. 189 – 190.

správy, špatné fungování politických stran a nedostatečné fungování protikorupční politiky. Česká republika zaostává za západními státy v rámci Evropské unie.⁹⁵

Neetické jednání přináší výhody, a to především v krátkodobém horizontu. V rámci dlouhodobého horizontu je možné, že se prokáže u firmy neetické jednání a tím ztrácí reputaci, přesto to nemusí ovlivnit reálně její prosperitu. Neetické jednání lze rozdělit na dobré a špatné. Dobré neetické jednání vede ke zvýhodňování firmy a je tolerováno až akceptováno. Špatné neetické chování firmu přímo poškozuje, toto chování je přísně odsuzováno, dle respondentů by mělo být sankcionováno. Je žádoucí pokoušet měnit chování firem a to směrem k větší etičnosti.⁹⁶

3.5.5 Důvody neetického jednání

Podle knihy Steinmanna a Löhra *Základy podnikové etiky* rozlišujeme tři důvody neetického jednání: systémové tlaky, organizačně podmíněné restriktce, k morálce manažerů.

3.5.5.1 Systémové tlaky

Systémový tlak musí být pronikavý, že by mělo být zajištěno dlouhodobé přežití podniku kalkulací výjimečně ostře orientovanou na zisk. Argument systémového tlaku musí být vykládán tak, že konkurenční soupeření tendenčně svádí k tomu, aby se získávaly konkurenční přednosti před morálními principy. Toto vede k negativní morálce. Pokud se jeden subjekt v konkurenčním prostředí začne chovat nemorálněji než ostatní, začne vytvářet konkurenční tlak, aby se na základě soutěže pomalu přizpůsobila co nejnižším morálním standardům. Každé konkurenční ekonomice jako funkčnímu mechanismu hrozí eroze morálních standardů. Pokud se tomuto nezabrání, mohou se nalézt jistá vysvětlení pro neetické chování mezi podniky i uvnitř podniků. Avšak základy pro neetické chování mohou záležet jak na institucionální struktuře, tak i na zúčastněných osobách.⁹⁷

⁹⁵ Transparency International : Index CPI 2012 [online].

⁹⁶ MANDÍK, J. Etické přístupy v podnikání, s. 11.

⁹⁷ STEINMANN, H., LÖHR, A. *Základy podnikové etiky*, s. 23.

3.5.5.2 Organizačně podmíněné restrikce

a) Bariéry organizační struktury

Každá forma organizační struktury v podniku představuje bariéru pro etické chování, protože člověk zde nefunguje zcela jako osobnost, ale pouze jako nositel úkolů. V organizačních strukturách je zavedena selektivita organizátorských pravidel, které jsou ze dvou pohledů eticky relevantní; z prvního pohledu organizační struktury předepisují, co by mělo být činěno, na druhé straně co nesmí pracovník na uvedeném místě činit. Bariéry organizační struktury mohou být v podobě dělby práce, rozptýlení rozhodovacích kompetencí, klasické hierarchie příkazů.⁹⁸

b) Bariéry organizační kultury

Dle Watersovi studie z roku 1978 stojí proti etické orientaci chování v podnicích vedle strukturních překážek bariéry, které souvisí s podnikovou kulturou. Waters identifikoval čtyři typy bariér organizační kultury:

- přesné očekávání vztahů, které budou vnášeny do úkolů v rámci organizace - vzniká při začlenění nových spolupracovníků,
- vysoká skupinová soudržnost - největším problémem ve skupinách je deficit kooperace a komunikace. Přísná solidarita uvnitř skupiny vede následně k tomu, že organizační vztahy mezi skupinami se oslabují,
- nejasné priority - protikladná kritéria,
- izolace proti intervencím z vnějšku pomocí zdrženlivé práce s veřejností – organizační blokáda ve formě upjaté informační politiky. Podniky neradi rozšiřují eticky relevantní informace nejen pouze navenek ale i dovnitř. Morální dimenze podnikového vedení se stává pro ostatní tajemnou záležitostí.⁹⁹

⁹⁸ STEINMANN, H., LÖHR, A. Základy podnikové etiky, s. 24.

⁹⁹ tamtéž, s. 29 – 32.

3.5.5.3 *K morálce manažerů*

Mnoho manažerů používá ve svém podniku několik nepoctivých praktiky. Morální standardy manažerů v posledních letech poukazují na erozi etických standardů než na jejich zlepšení.¹⁰⁰

3.5.6 **Eticky problémové oblasti**

Institute of Business Ethics v Londýně sestavil seznam oblastí, kde mohou nastat vážnější etické problémy při činnosti firem. Oblasti jsou sestaveny podle vztahů podniku vůči jeho interním a externím subjektům. Jsou to:

- vztahy vůči spotřebitelům – záruky, servis, reklama;
- vztahy vůči majitelům a investorům – jejich zájmy, pravdivost údajů ve výkazech;
- vztahy k zaměstnancům – pracovní prostředí, spoluúčast při rozhodování, respekt, mzdy;
- vztahy k obchodním partnerům – důvěry, společné zájmy;
- vztahy vůči státu – dodržování předpisů, platba daní, správné vedení účetnictví;
- vztahy vůči konkurenci – dodržování pravidel soutěže, nepoškozování, nelegální jednání;
- vztahy vůči společnosti – dary, sponzoring, zajištění pracovních příležitostí;
- vztahy k životnímu prostředí – ochrana životního prostředí.¹⁰¹

¹⁰⁰ STEINMANN, H., LÖHR, A. Základy podnikové etiky, s. 23 – 39.

¹⁰¹ ŠRONĚK, I. Etiketa a etika v podnikání, s. 182 – 183.

3.6 Společenská odpovědnost firem - CSR

„Do centra pozornosti se dostává otázka, jakým způsobem firma vydělává peníze. Odpovědný a etický přístup vůči okolí a životnímu prostředí (corporate social responsibility, CSR) je horkým tématem současnosti. Už zdaleka nejde jen o záležitost „image“, ale spíše o ekonomickou nutnost, která má přímý vliv na výsledky podniku. Odpovědný přístup vůči okolí se zařadil mezi kritéria posuzování firem a jejich hodnoty. Ovlivňuje rozhodování investorů, zákazníků, obchodních partnerů a celkový dojem, jaký si o podniku utváří široká veřejnost.“¹⁰²

Rok 1979 je stěžejním rokem pro vznik konceptu společenské odpovědnosti firem, kdy A. B. Carroll navrhl definici CSR, která se soustředí na 4 základní oblasti, které byly do té doby většinou považovány za vzájemně se vylučující, a to:

- ekonomickou odpovědnost,
- zákonnou odpovědnost,
- etickou odpovědnost,
- filantropickou (dobrovolnou) odpovědnost.¹⁰³

Společenská odpovědnost zaznamenala největší boom na začátku 90. let. Je spojena s rozvojem globálních a národních trhů. Na mezinárodní úrovni byl trend tažen růstem světového obchodu a investic. Na národní úrovni odrážel zvyšující se privatizaci a ekonomickou deregulaci.¹⁰⁴

Zlepšení podmínek výroby a pracovníků v zemědělství v rozvojových zemích se ukázal jako hlavní zaměření soudobé společenské odpovědnosti.¹⁰⁵

¹⁰² STEJSKALOVÁ, D., HORÁKOVÁ, I., ŠKAPOVÁ, H. Strategie firemní komunikace, s. 73.

¹⁰³ KUNZ, V. Společenská odpovědnost firem, s. 14.

¹⁰⁴ VOGEL, D. The Market for Virtue, str. 8

¹⁰⁵ tamtéž, str.75

Společenská odpovědnost firem je sice mladým konceptem, ale ukazuje se, že nabývá stále na větší popularitě. Faktem zůstává, že se jedná o koncept naplněný různorodými programy, přístupy a prvky.¹⁰⁶

Společenská odpovědnost firmy je svým způsobem nový pojem nahrazující starší pojem etika, etika podnikání. Jedná se o chování, fungování, aktivity podniku, které předpokládá plnění právních požadavků a nad tento rámec odpovědné dobrovolné chování:

- v ekonomické oblasti (podnikatelský kodex),
- v sociální oblasti (rozvoj lidského kapitálu),
- v environmentální oblasti (zlepšování environmentálního profilu),
- v relevantní komunitě (být dobrý soused).¹⁰⁷

CSR má kořeny na americkém kontinentu, přesto má silné postavení i v Evropě. V roce 2001 vydala Evropská komise Zelenou knihu, která propaguje evropské rámec CSR a vyzývá všechny státy Evropské unie k zahrnutí principů CSR do svých národních strategií.¹⁰⁸

„CSR tvoří tři sféry (princip Triple-bottom Line), které společensky odpovědná firma plně respektuje: Ekonomická, sociální a environmentální. V rámci tzv. Triple-bottom Line je ekonomická sféra označována jako zisk, „profit“. Sociální sféra se označuje lidé, „people“, a environmentální sféra zobrazuje naši planetu „planet“.“¹⁰⁹

V rovině ekonomické by organizace měla dbát na:

- principy správného řízení,
- kvalitu a bezpečnost produktů či služeb,
- etický kodex,
- vztahy se zákazníky,

¹⁰⁶ ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. Společenská odpovědnost podniků, s. 17.

¹⁰⁷ DYTRT, Z. a kol. Etika v podnikatelském prostředí, s. 103.

¹⁰⁸ ČERNOHORSKÁ, L., PUTNOVÁ, A. Společenská odpovědnost firem a jak ji měřit?, s. 12 – 13.

¹⁰⁹ KULDOVÁ, L. Společenská odpovědnost firem, s. 15.

- odmítání korupce,
- transparentnost,
- etika marketing a reklamy
- a mnoho dalších.¹¹⁰

Do sociální oblasti společenské odpovědnosti je možné zahrnout:

- zdraví a bezpečnost zaměstnanců,
- kvalitní zaměstnanecká politika,
- dodržování rovných příležitostí,
- odmítání dětské práce,
- dodržování lidských práv,
- rozmanitosti na pracovišti (etnické minority, handicapovaní a starší lidé),
- naslouchání a dialog s různými cílovými skupinami
- atd.¹¹¹

Environmentální oblast je zaměřena na:

- šetrnou ekologickou firemní kulturu (recyklace, úspory energií),
- omezování negativních dopadů činnosti na životní prostředí a komunitu,
- ekologickou výrobu,
- investice do čistých technologií (snižování dopadů na životní prostředí),
- ochranu přírodních zdrojů
- apod.¹¹²

3.6.1 Rozdíly firem v přístupu k etice a CSR

Na základě vnitrofiremního konceptu rozlišujeme dvě teorie, jakým způsobem firmy přistupují k CSR:

- Stakeholders teorie
- Stockholders teorie¹¹³

¹¹⁰ PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kolektiv. Společenská odpovědnost organizace, s. 25- 26.

¹¹¹ tamtéž, s. 26.

¹¹² tamtéž, s. 26.

3.6.1.1 Teorie stakeholders

Stakeholders teorie byla částečně zmíněna v kapitole Metody etického řízení.

Podstatou této teorie je naplňování zájmů stakeholderů prostřednictvím tzv. stakeholder managementu zahrnující kroky:

1. identifikace stakeholderů podniku,
2. ohodnocení a určení důležitosti stakeholderů,
3. řízení vztahu se stakeholdery formou komunikace, vyjednávání a uzavírání smluv.¹¹⁴

Skupina stakeholders se u každého podniku liší, stejně jako se liší význam jednotlivých členů této skupiny. Pro identifikaci klíčových stakeholderů je nezbytné odpovědět na otázku, kdo podnik ovlivňuje a na koho má naopak vliv podnik. Pro zjištění míry jejich vlivu na činnost podniku může být nástrojem následující matice.¹¹⁵

Obrázek 4 Matice stakeholderů (Zdroj: PETŘÍKOVÁ, R., HOFBRUCKEROVÁ, Z., LEŠINGROVÁ, R., HERCÍK, P. Společenská odpovědnost organizací, s. 91.)

Úroveň očekávání	Vysoká	Průběžně informovat	Vést dialog
	Nízká	Odpovídat na otázky	Zajistit spokojenost
		Nízká	Vysoká
		Úroveň vlivu	

¹¹³ ČERNOHORSKÁ, L., PUTNOVÁ, A. Společenská odpovědnost firem a jak ji měřit?, s. 14.

¹¹⁴ tamtéž, s. 14, 15.

¹¹⁵ PETŘÍKOVÁ, R., HOFBRUCKEROVÁ, Z., LEŠINGROVÁ, R., HERCÍK, P. Společenská odpovědnost organizací, s. 90 – 91.

Vliv stakeholderů na podnik může být pozitivní ale i negativní. Každého stakeholdera zajímají rozdílné aspekty podnikání a často mívají protichůdné zájmy.¹¹⁶

3.6.1.2 Teorie stockholders

Teorie stockholders patří mezi nejstarší a nejvíce rozšířené teorie. Pochází z anglo-amerického prostředí v 19. století. Je založena na předpokladu, že dokonalá konkurence odstraní z trhu nežádoucí formy chování a jednání, které poškozují ostatní účastníky a trh. Předpokládá se, že podniky hrají ve společnosti čistě ekonomickou roli. Podniky jsou řízeny s ohledem na dosažení zisku, avšak toto řízení je omezeno potřebou jednat v mezích zákona.¹¹⁷

Existují ale jiné názory, například Lynn Stout (mezinárodně uznávaná odbornice v oblasti corporate governance a regulace cenných papírů, profesorka na Cornell University Law School) je přesvědčená, že maximalizace hodnoty pro akcionáře ve skutečnosti vytváří škody na hospodářství a společnosti, zvláště když je to na úkor klíčových zúčastněných stran.¹¹⁸

¹¹⁶ PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kolektiv. Společenská odpovědnost organizace, s. 77.

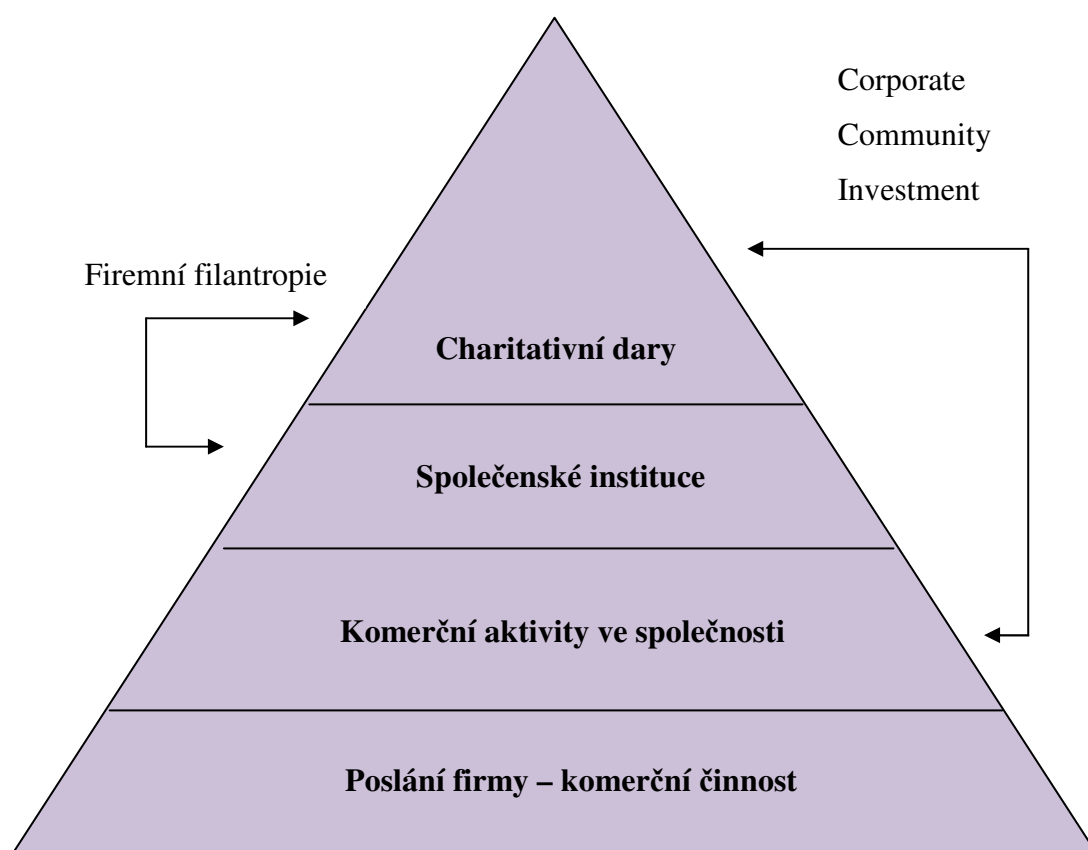
¹¹⁷ ČERNOHORSKÁ, L., PUTNOVÁ, A. Společenská odpovědnost firem a jak ji měřit?, s. 18.

¹¹⁸ The Business Ethics Exchange (March 2014): The Shareholder Value Myth [online].

3.6.2 4 stupně pyramidy CSR

Společenská odpovědnost firem může být zobrazena jako čtyřstupňová pyramida.

Obrázek 5 Standard odpovědná firma (Zdroj: STEJSKALOVÁ, D., HORÁKOVÁ, I., ŠKAPOVÁ, H. Strategie firemní komunikace, s. 93.)



Charitativní dary – podpora veřejně prospěšných projektů a potřebných oblastí prostřednictvím peněžních darů nebo věcných darů a služeb.

Společenské instituce – strategická angažovanost firem v problematice, která je jim blízká a má pozitivní vliv na reputaci firmy.

Komerční aktivity ve společnosti – spojení filantropických aktivit s komerčními, propagace firemní značky formou partnerství s neziskovými organizacemi.

Poslání firmy – dosažení co největšího zisku a zároveň dodržovat veškeré etické, společenské a environmentální normy.¹¹⁹

¹¹⁹ STEJSKALOVÁ, D., HORÁKOVÁ, I., ŠKAPOVÁ, H. Strategie firemní komunikace, s. 93.

3.6.3 Argumenty pro přijetí CSR

Argumentů pro přijetí společenské odpovědnosti je více než argumentů proti přijetí. Za nejvýznamnější důvody přijetí CSR jsou považovány:

- sílící globalizace a zvyšující se počet nadnárodních firem,
- větší informovanost zákazníků,
- rostoucí tlak na společensky odpovědné chování ze strany stakeholderů,
- snaha o vytváření stabilního prostředí bez korupce, lží, podvodů.¹²⁰

3.6.3.1 Přínosy CSR

Některé výhody uplatňování CSR koncepce pro organizaci:

- zvyšování hodnoty nehmotných aktiv a celé organizace,
- úspora nákladů,
- zvýšení zisku,
- kvalitní, spokojení a loajální zaměstnanci,
- získávání konkurenční výhody a zvyšování loajality zákazníků,
- přilákání investorů.¹²¹

3.6.4 Argumenty proti přijetí CSR

Mezi největší kritiky společenské odpovědnosti firem patří Milton Friedman. Friedman tvrdil, že zapojení do společensky prospěšných aktivit firmu odvádí od splnění jejího hlavního cíle a zvyšuje její náklady. Za hlavní cíl společnosti považuje Friedman navyšování zisku.¹²²

Další kritik CSR je profesor z Kalifornské univerzity R. Reich. Reich se domnívá, že CSR způsobuje pro podnik nebezpečné rozptýlení, které podkopává demokracii. Dle Reicha by podnik měl dokonce od CSR naprosto upustit. P. F. Drucker uvádí, že podnik se nemá zabývat sociálními problémy, které leží mimo jeho podnikatelské aktivity, mimo jeho působnost.¹²³

¹²⁰ KUNZ, V. Společenská odpovědnost firem, s. 32.

¹²¹ PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kolektiv. Společenská odpovědnost organizace, s. 30 – 32.

¹²² KUNZ, V. Společenská odpovědnost firem, s. 40.

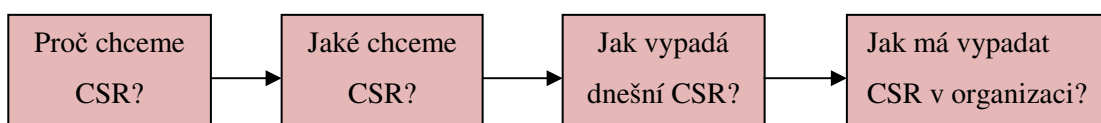
¹²³ tamtéž., s. 41 – 42.

3.6.5 Implementace CSR v organizaci

Tvorba a zavedení úspěšného CSR přístupu organizace je komplexní, dlouhotrvající a složitý úkol. Často je to spojeno se zaváděním dalších inovativních nástrojů řízení. Konečným cílem implementaci společenské odpovědnosti do podniku je úspěšná integrace jednotlivých oblastí CSR aktiv (ekonomická, sociální a environmentální oblast) do vize a hodnot podniku, jeho kultury, operativních rozhodnutí na všech úrovních řízení tak, aby odpovědný přístup celkově podporoval dlouhodobé udržení firmy na trhu.¹²⁴

„Cílem implementace CSR je úspěšná interakce jednotlivých oblastí CSR aktivit a oblastí do vize a hodnot podniku, jeho kultury, operativních rozhodnutí na všech úrovních řízení tak, aby odpovědný přístup celkově podporoval dlouhodobé udržení organizace na trhu.“¹²⁵

Obrázek 6 Postup zavedení CSR koncepce v organizaci (Zdroj: PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. Společenská odpovědnost organizace, s. 67.)



Pokud podnik zavádí CSR musí postupovat systematicky se zřetelem na poslání podniku, podnikovou kulturu, předmět a obor podnikání, obchodní strategii, případná rizika, politiku životního prostředí.¹²⁶

3.6.6 Současný stav CSR v České republice

Pro většinu firem stále existují překážky v dalším rozvoji společenské odpovědnosti firem v České republice. Je nutné, aby společnosti pochopily integraci společenské odpovědnosti do stávajících systémů, ale především její samotný kontext. Vzhledem

¹²⁴ PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kolektiv. Společenská odpovědnost organizace, s. 65.

¹²⁵ ČERNOHORSKÁ, L., PUTNOVÁ, A. Společenská odpovědnost firem, s. 49.

¹²⁶ tamtéž., s. 49.

k aktuálnosti globální ekonomické krize dochází k nadhodnocení celého systému. Otázkou je, zda koncept společenské odpovědnosti přežije. Přesto, zda implementovat či nikoliv CSR, odpovědným podnikáním má smysl se zabývat. Firmy investují nejen do společnosti, ale i do kvalitního lidského kapitálu.¹²⁷

V České republice za posledních deset let proběhlo mnoho výzkumů, z nichž vyplývá, že z hlediska zavádění společenské odpovědnosti firem existuje nejistota nebo rozpaky vlastníků a manažerů při jejím zavádění. Tato nejistota vzniká proto, že manažerům chybí zkušenosti a společenská odpovědnost je brána pouze jako charita či dobročinná činnost.¹²⁸

Na základě provedených analýz a průzkumů a vlastních poznatků o CSR v ČR charakterizovali v knize Společenská odpovědnost organizace Pavlík, Bělčík a kol. současný stav následovně:

- nízké povědomí o rozsahu oblasti CSR,
- nesystémový přístup firem ke konceptu CSR,
- politika CSR je ve firmách zaměřena spíše dovnitř,
- záměna CSR aktivit za marketingové,
- firmy deklarují spíše etické kodexy a aktivity v oblasti ochrany životního prostředí a dárcovství,
- nedostatečné podpora a uplatňování CSR ze strany veřejného sektoru,
- nízká mediální podpora CSR

„CSR zůstává primárně dobrovolnou aktivitou. Evropská zkušenost však dokazuje, že stát či vláda mohou šíření tohoto trendu podpořit tím, že vytvoří odpovídající podmínky pro jeho hlubší zakořenění. Vytvoření vhodného legislativního rámce může urychlit přijetí některých principů CSR ze strany firem, tím by však princip CSR ztratil svou jednoznačnou devizu v rámci principu dobrovolnosti.“¹²⁹

¹²⁷ KULDOVÁ, L. Společenská odpovědnost firem, s. 97 – 99.

¹²⁸ ČERNOHORSKÁ, L., PUTNOVÁ, A. Společenská odpovědnost firem, s. 49.

¹²⁹ PETŘÍKOVÁ, R., HOFBRUCKEROVÁ, Z., LEŠINGROVÁ, R., HERCÍK, P. Společenská odpovědnost organizací, s. 132.

Má-li se společenská odpovědnost skutečně stát běžnou praxí, není možné aby se celá věc odehrávala pouze na úrovni velkých podniků (korporací). Pro rozšíření a zakořenění CSR je nezbytné, aby byla relevantní i pro malé a střední podniky, které tvoří nemalou část všech podniků v rámci EU. Malé a střední podniky jsou závislé na lokálním prostředí – v místě rekrutují zaměstnance a v místě či jeho blízkém okolí mají většinu zákazníků. Z toho důvodu jsou pro ně otázky reputace a komunikace se stakeholders fakticky otázkami existenčními.¹³⁰

3.6.7 Globální aktivity CSR

CSR je považováno za čistě dobrovolnou iniciativu firem, ale velmi rychle se rozšiřuje i mezi nadnárodní organizace.

První z iniciativ globální dopadu vznikala v roce 2000 na půdě OSN a nesla název Globální dohoda OSN. Jedná se o strategickou politickou iniciativu směřovanou k firmám, která se zavazují upravit své činnosti a strategie podle 10 univerzálně akceptovaných principů ve 4 oblastech – lidská práva, pracovní trh, životní prostředí a boj proti korupci. Globální dohoda OSN je tedy platformou, na které se její účastníci hlásí k závazku udržitelnosti a firemního občanství. Jednoduše řečeno, Globální dohoda OSN má soukromému sektoru pomoci s řízením v situaci rostoucích rizik i příležitostí v oblastech životního prostředí, sociální a správní oblasti.¹³¹

Druhou iniciativou je aktivita OECD v oblasti nadnárodních společností. Směrnice OECD pro multinacionální společnosti obsahuje soubor dobrovolných doporučení adresovaných multinacionálním korporacím. Tato doporučení byla formulována jako představa, co je to odpovědné chování podniků.¹³²

Globální iniciativa ve výkaznictví (GRI) je třetí iniciativou. GRI je nezávislou organizací, která má za cíl vytvořit důvěryhodný a uznávaný rámec pro tzv. výkaznictví o udržitelném rozvoji, který je použitelný pro organizace všech velikostí a zaměření.¹³³

¹³⁰ PETŘÍKOVÁ, R., HOFBRUCKEROVÁ, Z., LEŠINGROVÁ, R., HERCÍK, P. Společenská odpovědnost organizací, s. 135.

¹³¹ ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. Společenská odpovědnost podniků, s. 4-5.

¹³² tamtéž., s. 6-7.

¹³³ tamtéž., s. 7.

Čtvrtá iniciativa je teprve v zárodku a je to pokus o vytvoření mezinárodních standardů ISO na poli CSR. V současnosti hlavní normou, která by měla upravovat problematiku CSR, je norma ISO 26000.¹³⁴

¹³⁴ ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. Společenská odpovědnost podniků, s. 8.

4 Empirická část práce

V první části mé empirické práce se budu zabývat analýzou dvou vybraných společností. Jelikož společnosti nechtěly být přímo jmenovány, nebudu uvádět přesnou specifikaci dané prodejny ani její obchodní skupiny a ani dřívější názvy společností, pouze provedu analýzu celého obchodního řetězce, pod který spadá. První společnost bude nazývána společnost ABC a druhá společnost XYZ.

V další části práce provedu hodnocení společností formou dotazníkového šetření. Tento dotazník sama vytvořím a poté ho předám zaměstnancům společností k jeho zodpovězení.

Poslední část bude nazvána Shrnutí, kde dosažené výsledky vyhodnotím a okomentuji, její součástí budou podkapitoly Diskuse nad výsledky a Ekonomický odhad nákladů vynaložených na zlepšení podnikatelské etiky a Doporučení.

4.1 Analýza společností

Jedná se o síť obchodních řetězců v regionu Vysočina, která podniká v odvětví potravinářství, a mají jeden z největších tržních podílů v kraji Vysočina. Tyto společnosti jsou si velmi podobné, vyznačují se podobným konceptem podnikání, řízení; jsou si navzájem největšími konkurenty z hlediska místa, zákazníků a substitutů.

4.1.1 Společnost ABC

Společnost ABC je českou dceřinou společností nadnárodní společnosti ABC, která sídlí v Amsterdamu. Společnost byla založena v roce 1990 jako akciová společnost, o rok později otevřela svůj první supermarket v Jihlavě. Od roku 2000 společnost provozuje 283 prodejen ABC a 23 čerpacích stanic s jedněmi z nejnižších cen pohonných hmot. V současnosti celkový počet zaměstnanců společnosti je zhruba 13 tisíc.¹³⁵

¹³⁵ neuvedeno

Skupina ABC provozuje supermarkety a hypermarkety. V České republice je 227 supermarketů a 56 hypermarketů. Jsou umístěny ve všech krajích České republiky. Tyto prodejny jsou otevřeny sedm dní v týdnu, jejich otevírací doba se liší dle požadavků klientů. Prodejní plocha supermarketů je od 200 do 2000 čtverečních metrů, na kterých poskytuje od 5 do 12 tisíc položek sortimentu, zejména čerstvé potraviny a část nepotravinářského zboží.¹³⁶

Hypermarkety se dělí na velké prodejny (prodejní plocha mezi 7 až 10 tisíci metry čtverečními) a kompaktní (prodejní plocha do 6 tisíc metrů čtverečních). Hypermarkety nabízí široký sortiment zboží (až 33 tisíc položek) a jsou vhodné jak pro rodiny s dětmi, tak pro jednotlivce.¹³⁷

Náš analyzovaný obchodní řetězec patří do kategorie hypermarkety, velké prodejny. Prodejna po dobu své působnosti byla třikrát přejmenována, poslední změna názvu nastala v roce 2009.

Společnost má zaveden etický kodex, kterým se musí řídit všichni zaměstnanci, ať už se jedná o lidi v centrále společnosti nebo v prodejnách. Etický kodex má za cíl stanovit základní pravidla chování a poskytnout vodítka pro řešení problémů se zákazníky.¹³⁸

4.1.1.1 Společenská odpovědnost prodejny

Prodejna ABC bere v úvahu nejen výrobu a obchod ale i společenský dopad svého podnikání. V hlavním mottu společnosti ABC se jedná o propojení společenské odpovědnosti s každodenním podnikáním, zodpovědné chování k okolí, zákazníkům a zaměstnancům. Prodejny ABC se zaměřují na podporu kvalitního života komunit, výrobků ze zodpovědných zdrojů, péči o životní prostředí a zdravý životní styl.¹³⁹

¹³⁶ neuvedeno

¹³⁷ neuvedeno

¹³⁸ neuvedeno

¹³⁹ neuvedeno

Analyzovaná prodejna dlouhodobě pomáhá při podpoře lokálních komunit. Podporuje integraci dětí z dětských domovů do běžného života. V prodejně je zavedeno důsledné třídění odpadů, které přispívá k ochraně životního prostředí.¹⁴⁰

4.1.2 Společnost XYZ

Počátky obchodního řetězce XYZ se datují již v 30. letech 20. století ve Švábsku (kraj v Německu, zahrnující většinu dnešního Bádenska-Württemberska a západní část dnešního Bavorska), podnik byl založen jako velkoobchod s potravinami a nepotravinářským sortimentem. Společnost expandovala do celé Evropy a patří mezi Top 10 maloobchodních prodejen potravin na německém trhu.¹⁴¹

Na český trh vstoupila skupina XYZ v roce 2003. V současné době disponuje 229 prodejnami, které jsou zásobeny 4 logistickými centry v Měříně, Olomouci, Cerhovicích a Brandýse nad Labem. Skupina XYZ zaměstnává přibližně 5 500 zaměstnanců, kteří pracují v oblastech obchodu, nákupu, administrativy a expanze. Prodejny jsou zaměřeny na jednoduchost a blízkost k zákazníkům, proto je možné najít tyto prodejny jak ve velkých tak i v malých městech České republiky.¹⁴²

Vybraná prodejna byla postavena roku 2003. Nabízí potravinářský sortiment, denně nechybí čerstvé ovoce a zelenina a rozmanitý výběr pečiva. Kromě toho sortimentu nabízí potřeby pro domácnost, kancelář a kutilství, které jsou pouze jen v jednom regálu a ještě neoddělené. Patří mezi středně velké hypermarkety. A je rovněž jednou ze tří nejnavštěvovanějších prodejen ve svém okolí.¹⁴³

Každý týden vystavuje prodejna na svém billboardu speciální tematický týden a vydává leták se slevovými akcemi.

¹⁴⁰ neuvedeno

¹⁴¹ neuvedeno

¹⁴² neuvedeno

¹⁴³ neuvedeno

4.1.2.1 Společenská odpovědnost prodeje

Prodejna XYZ se zaměřuje na pomoc neziskovým organizacím v jejím okolí. Je v denním kontaktu s obyvateli daného města a jeho okolí. Dále ručí za vysokou kvalitu a bezpečnost produktů. Hlavní je zdraví, bezpečí a spokojenost zákazníků. Produkty označené mottem skupiny informují zákazníky o nezávadnosti a citlivém přístupu k prostředí. Neustále prověřuje kvalitu výrobků pomocí vlastního systému kvality. U výrobků, které jsou jejími privátními značkami má nastavenou vysokou úroveň požadované kvality výroby, která mnohdy překračuje požadavky dané legislativou.¹⁴⁴

Prodejna je tvořena motivovanými zaměstnanci, kteří jsou aktivně zapojeni do dění ve firmě. Zaměstnanci jsou často školeni a je jim nabízena možnost dalšího odborného rozvoje v kvalitních vzdělávacích kurzech. Zaměstnanci jsou podporováni v kariérním růstu prostřednictvím rozvojových programů, které probíhají na mezinárodní úrovni v rámci skupiny XYZ v Evropě.¹⁴⁵

V neposlední řadě prodejna XYZ klade důraz na ochranu životního prostředí. V prodejně můžeme nalézt odpadkové koše, které jsou označeny podle druhu odpadu. Prodejna je postavena tak, aby co nejvíce šetřila energii (elektřinu, plyn).¹⁴⁶

4.2 Kvalitativní a kvantitativní výzkum

Kvůli získání úplnějšího obrazu zkoumaných jevů byl v rámci výzkumu využit především kvantitativní přístup, který je doplněn o kvalitativní přístup. Koexistence těchto metodických přístupů přináší tyto výhody:

- triangulace – různé pohledy na zkoumané jevy
- facilita – využití metod vhodných pro danou fázi
- komplementarita – získání celistvějšího obrazu o daném jevu.

¹⁴⁴ neuvedeno

¹⁴⁵ neuvedeno

¹⁴⁶ neuvedeno

Kvalitativní výzkum byl zásadní v první části mého výzkumu pro sestrojení dotazníku. Jedná se o osobní setkání a pohovory se zaměstnanci řetězců.

Pro zjištění informací ohledně etického chování obchodních řetězců jsem vytvořila dotazník. Celý dotazník uvádím v příloze č. 1. Dotazník obsahuje 20 otázek týkající se podnikatelské etiky, etického kodexu a etického chování zaměstnanců a řetězce a je určen pro zaměstnance společnosti. Dotazník jsem osobně předala vedení řetězců, které je předalo vlastním zaměstnancům k vyplnění.

Dotazník byl koncipován jako anonymní, obsahoval:

- tzv. polytomické uzavřené otázky s několika možnostmi výběru,
- tzv. trichometrické – otázky se třemi odpověďmi („ano“, „ne“, „nevím“)
- tzv. identifikační otázky, které charakterizují respondenta,
- škály – otázky, které vyjadřují postoj respondentů.

V úvodní části dotazníku jsem zaměstnance seznámila s cíly dotazníku a především zdůraznila anonymitu dotazníkového šetření.

Dotazník byl vytvořen na základě studia teorie s ohledem na kvalitativní výzkum. Otázky, které kladu, plně korespondují s teoretickou částí mé diplomové práce. Otázky jsou uzavřené, protože z osobní zkušenosti a po pohovorech s některými zaměstnanci vím, že odpovídat na uzavřené otázky je jednodušší, méně časově náročnější a člověk není nucen tvořit vlastní strukturu odpovědi. Dotazník jsem pilotně odzkoušela na vybraném vzorku respondentů, abych ověřila jeho funkčnost a správnost.

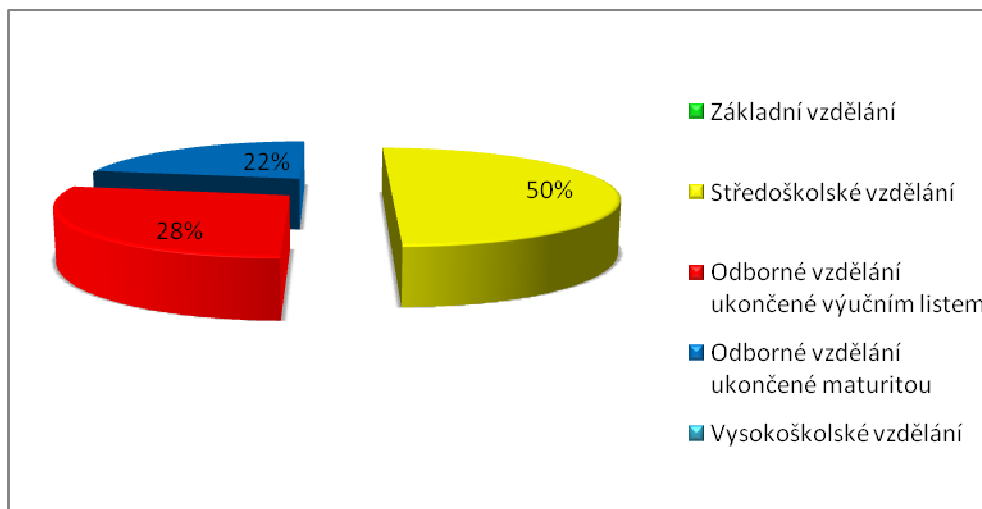
4.2.1 Dotazníkové šetření ve společnosti ABC

V případě obchodního řetězce ABC odpovědělo na dotazníkové šetření 76 % dotázaných a ze získaných odpovědí jsem zanalyzovala stav etického prostředí v jejich podniku. Pro přehlednost jsem vytvořila k otázkám grafy, které znázorňují procentuálně odpovědi.

V obchodním řetězci převládá ženský kolektiv, ženský kolektiv tvoří 95 % pracovníků. Odpovědi na otázku Jak dlouho pracuje dotázaný v podniku? byly různorodé. Někteří

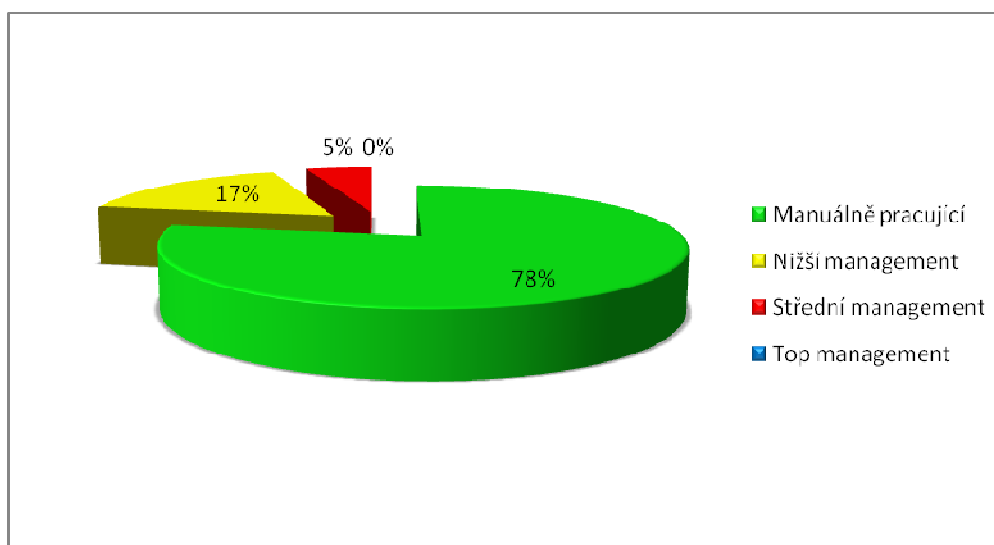
pracovníci odpověděli 12 let, jiní 5 let a dva z nich odpověděli rok. Po diskuzi s vedením, jsem toho názoru, že pracovníci, kteří již odešli a zastoupili je jiní, odešli kvůli nabídce lepší práce a lepšího platového ohodnocení. Zároveň jejich odchod může být podpořen konfliktním pracovním prostředím, jak jsem zjistila ze získaných odpovědí.

Graf 1 Dosažené vzdělání (Zdroj: vlastní zpracování)



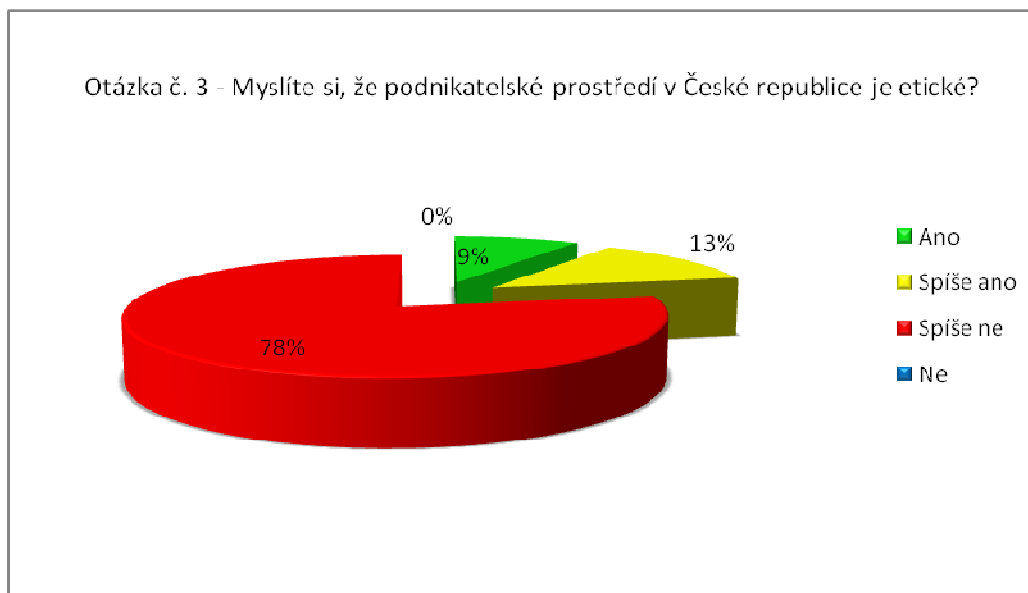
Společnost zaměstnává polovinu pracovníků, kteří mají středoškolské vzdělání. 28 % ukončilo odborné vzdělání výučním listem a 22 % ukončilo odborné vzdělání maturitou. Lidé, kteří mají základní vzdělání nebo vysokoškolské v podniku nepracují.

Graf 2 Pracovní pozice v řetězci (Zdroj: vlastní zpracování)



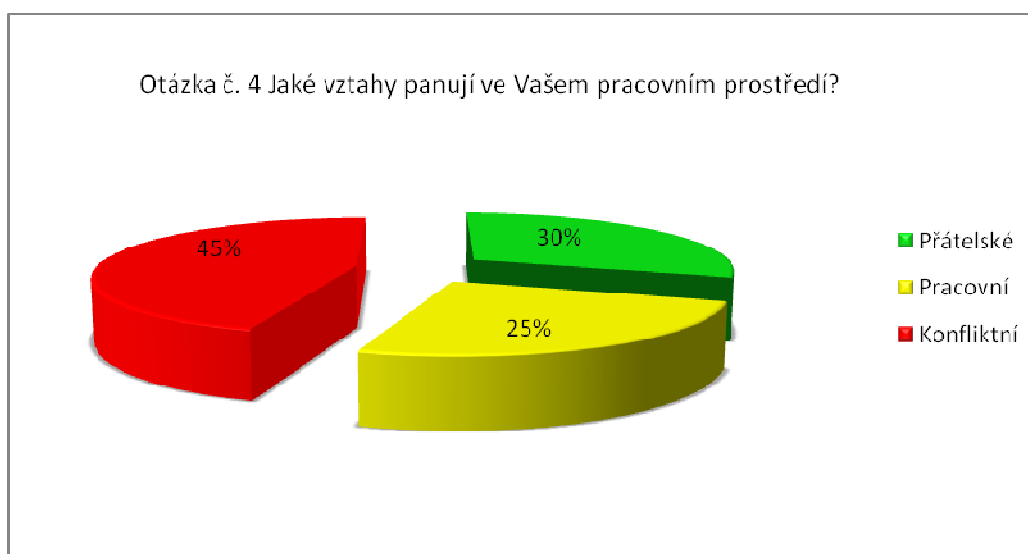
V podniku ABC je 78 % zastoupení manuálně pracujících. 5 % tvoří střední management a 17 % nižší management. Top management není zastoupen z důvodu toho, že podnik je řízen až středním managementem.

Graf 3 Podnikatelské prostředí v ČR (Zdroj: vlastní zpracování)



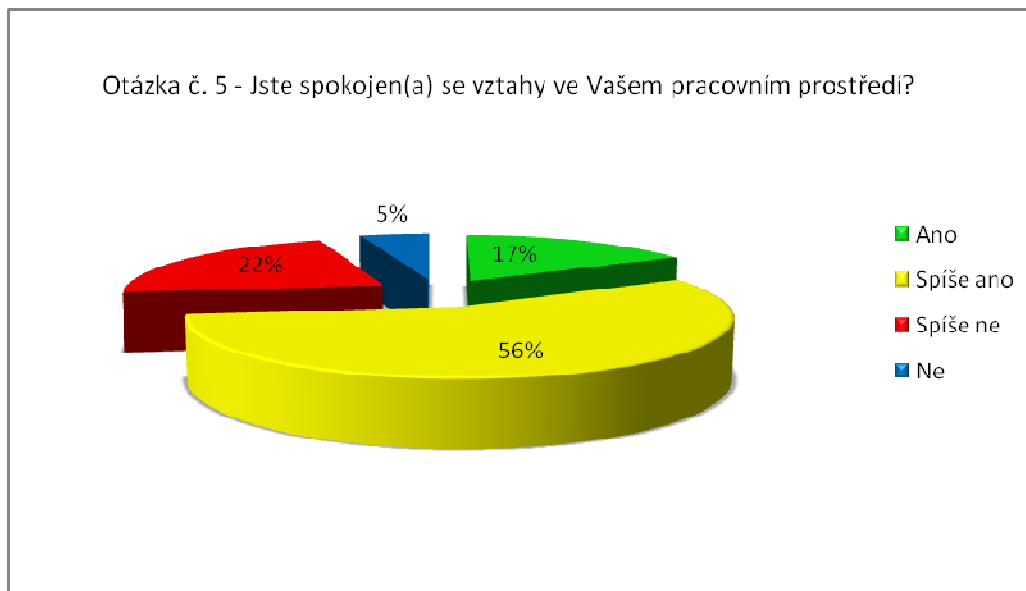
78 % respondentů si nemyslí, že podnikatelské prostředí v České republice je etické. 9 % dotázaných si myslí, že je neetické. Pouze malá množství dotázaných si myslí, že je etické (13 % odpovědělo „spíše ano“ a 9 % odpovědělo „ano“).

Graf 4 Pracovní vztahy (Zdroj: vlastní zpracování)



Vztahy v pracovním prostředí v podniku ABC převažují konfliktní (45 %), 25% vztahů je čistě pracovních a 30 % přátelských.

Graf 5 Spokojenost s pracovními vztahy (Zdroj: vlastní zpracování)



I přesto že na pracoviště panují konfliktní pracovní vztahy, 56 % dotázaných odpovědělo, že „spíše ano“ je spokojen(a) s pracovními vztahy. 17 % odpovědělo „ano“, 22 % odpovědělo „spíše ne“ a 5 % odpovědělo „ne“.

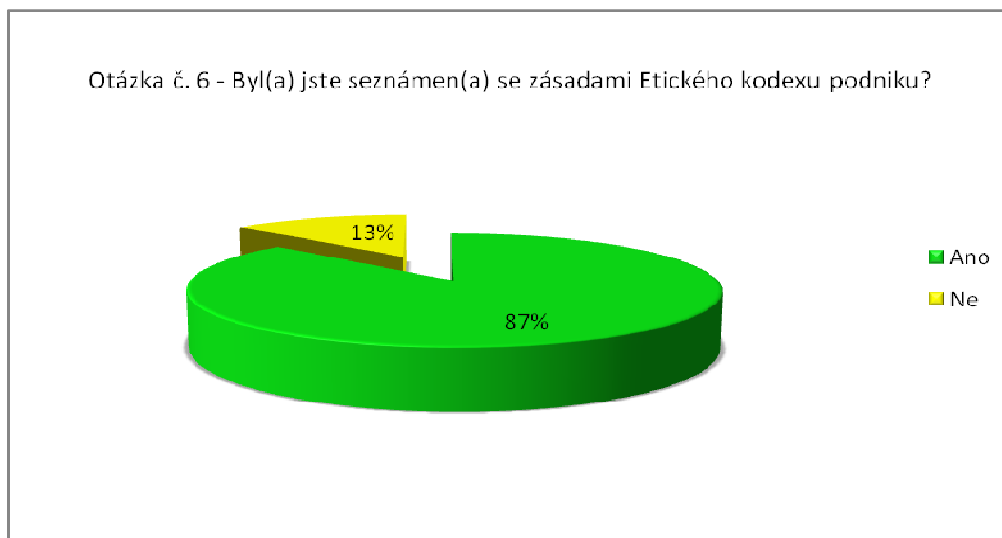
K této otázce jsem provedla statické šetření. V přílohách (příloha 1., 2.) přikládám tabulky pozorovaných hodnot a teoretických hodnot a výsledky šetření. Hypotézu H_0 na hladině významnosti 5 % přijímám. Tedy s 5% rizikem omylu lze říci, že znaky „X“ a „Y“ jsou na sobě nezávislé. (Spokojenost zaměstnanců se vztahy v jejich pracovním prostředí nezávisí od pracovního umístění.)

Testové kritérium $T(X) = 2,6947$

$$W_\alpha = \leq \chi^2_{1-\alpha}(m-1)(n-1); +\infty) = \leq \chi^2_{0,95}(3); +\infty) = < 7,8147; +\infty)$$

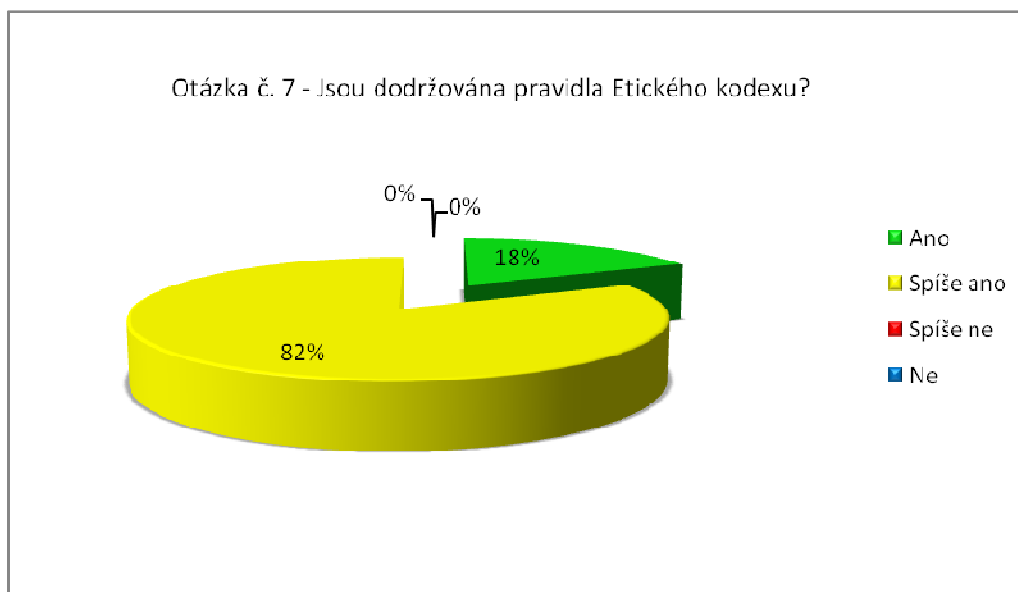
$$T(X) \notin W_\alpha$$

Graf 6 Seznámení s etickým kodexem (Zdroj: vlastní zpracování)



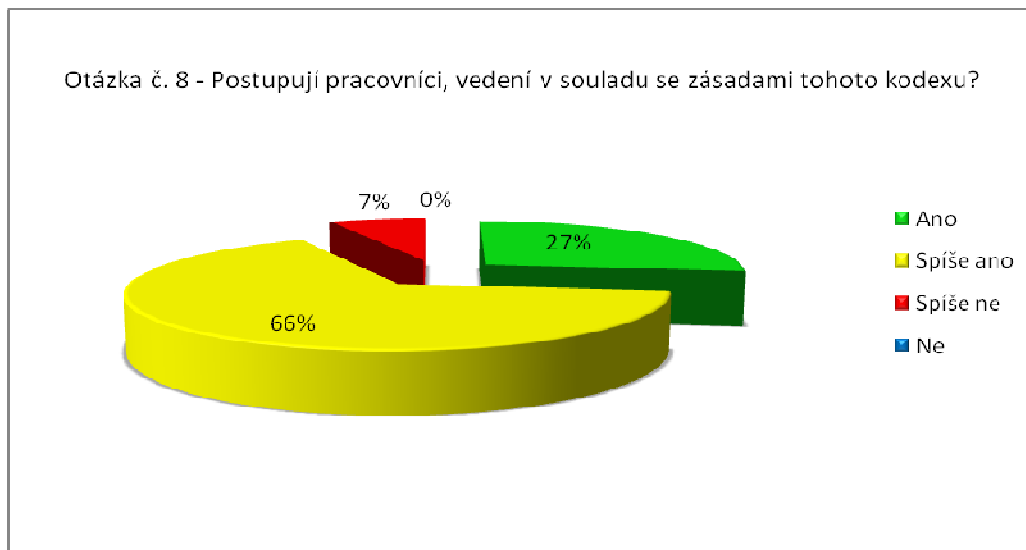
Na otázku č. 6 – Byl(a) jste seznámen(a) s pravidly Etického kodexu podniku? byly získány takové odpovědi: 87 % „ano“ a 13 % „ne“.

Graf 7 Dodržování pravidel etického kodexu (Zdroj: vlastní zpracování)



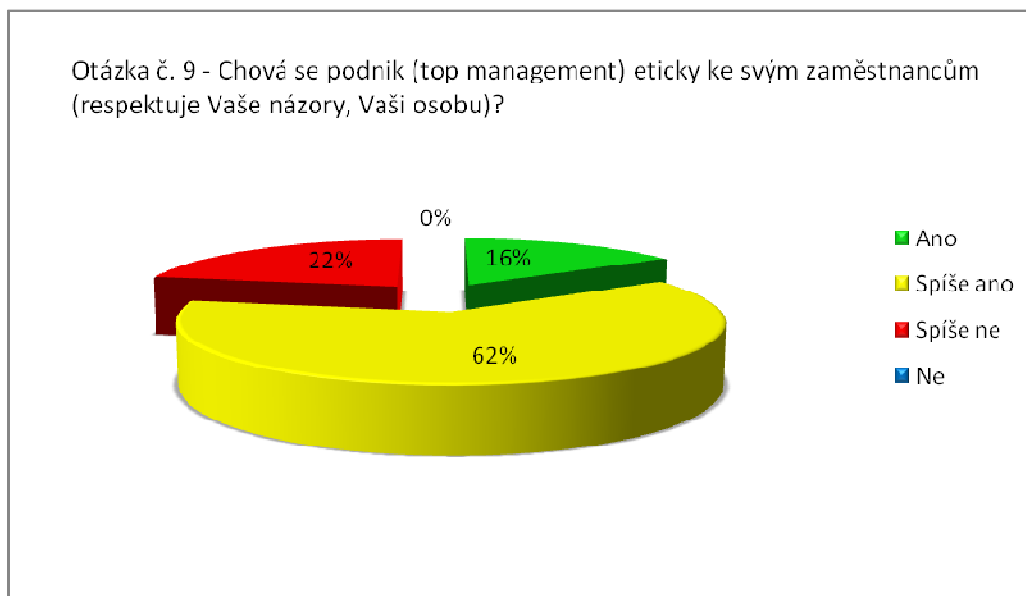
V případě otázky č. 7, která se ptá na dodržování pravidel Etického kodexu, odpovědělo 18 % a 82 % respondentů kladně. Nikdo neodpověděl záporně, z čehož usuzuji, že Etický kodex je v podniku řádně zaveden.

Graf 8 Vedení podniku (Zdroj: vlastní zpracování)



Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 27 % respondentů zvolilo odpověď „ano“ na tuto otázku, 66 % odpovědělo „spíše ano“ a 7 % odpovědělo „spíše ne“.

Graf 9 Etické chování podniku k zaměstnancům (Zdroj: vlastní zpracování)



Z grafu vyplývá, že 16 % a 62 % odpovědí je kladných a pouze 22 % odpovědí je záporných. Můžu tedy říci, že top management se snaží dodržovat pravidla etického kodexu a soustředí se na jejich naplňování.

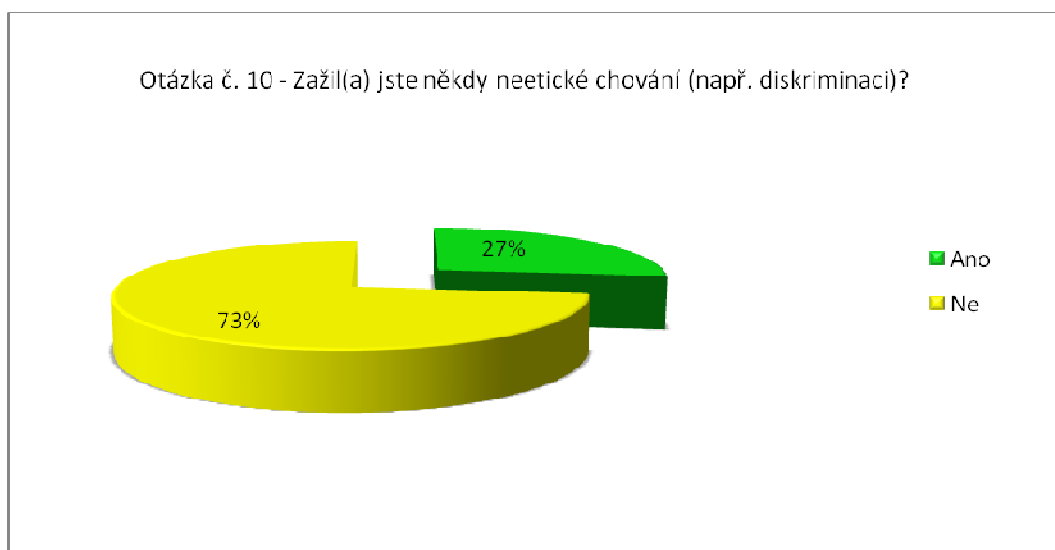
Ze statického šetření vyplynulo, že etické chování podniku ke svým zaměstnancům nezávisí od pracovního umístění zaměstnanců. Hypotéza H_0 tedy byla potvrzena. V 1. příloze uvádím výpočty.

Testové kritérium $T(X) = 0,1434$

$$W_\alpha = \leq \chi^2_{1-\alpha}(m-1)(n-1); +\infty) = \leq \chi^2_{0,95}(3); +\infty) = < 7,8147; +\infty)$$

$$T(X) \notin W_\alpha$$

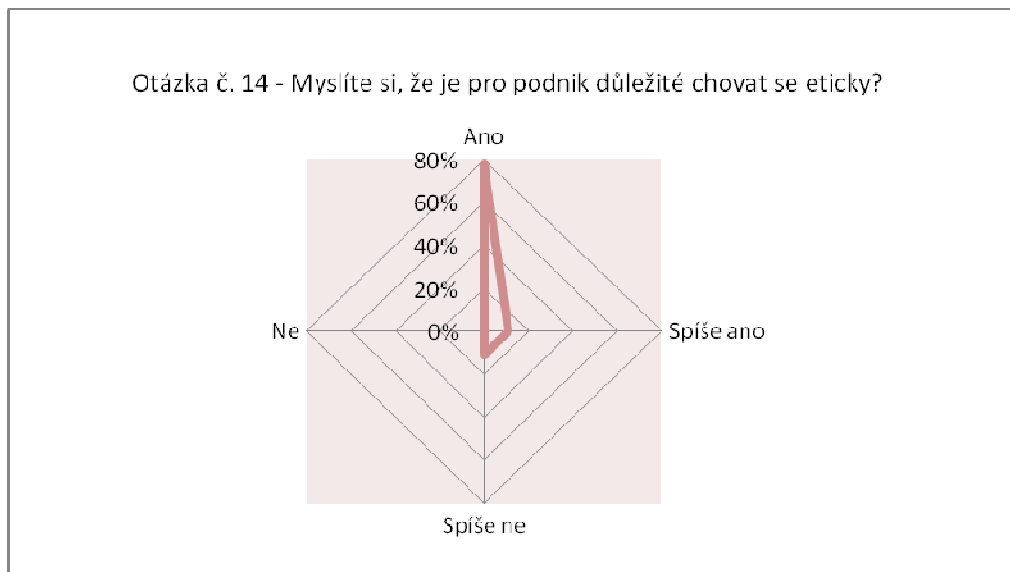
Graf 10 Neetické chování (Zdroj: vlastní zpracování)



¼ respondentů zažila neetické chování a dle dotazníku pouze 40 % z nich nahlásilo toto chování vedení podniku. Další otázka zní: Postupovalo dle Vašeho názoru vedení správně pro vyřešení problému? Ze 40 %, kteří nahlásili problém s neetickým chováním, se shodli na odpovědi „spíše ano“, tedy podnik postupoval správně, aby vyřešil problém.

Z průzkumu byl zjištěn důvod, proč ostatní nehlásili neetické chování. Odpovědi jsem získala tyto: „Nechtěl(a) jsem se do ničeho míchat.“, „Snažil(a) jsem se problém vyřešit sám.“, „Bál(a) jsem se odhalení identity.“

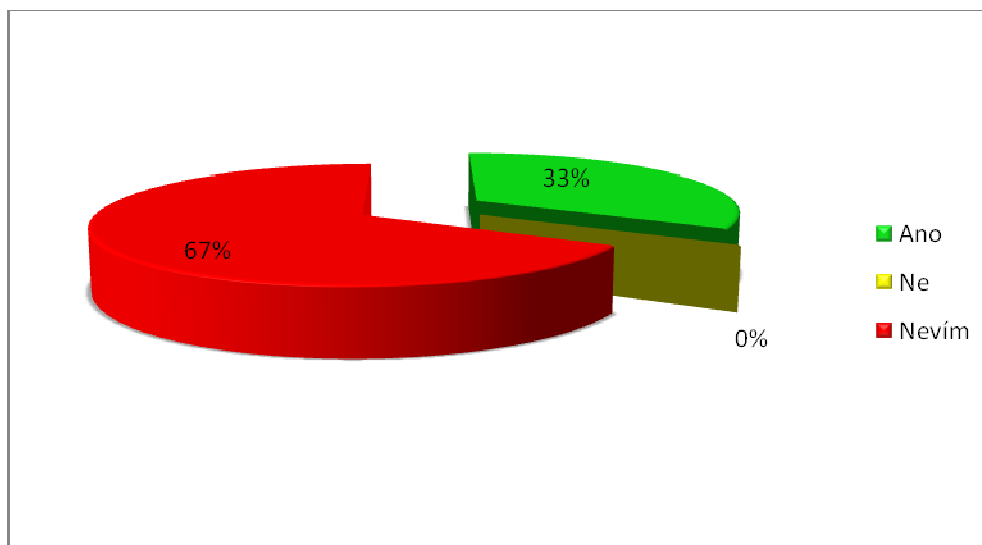
Graf 11 Etické chování podniku (Zdroj: vlastní zpracování)



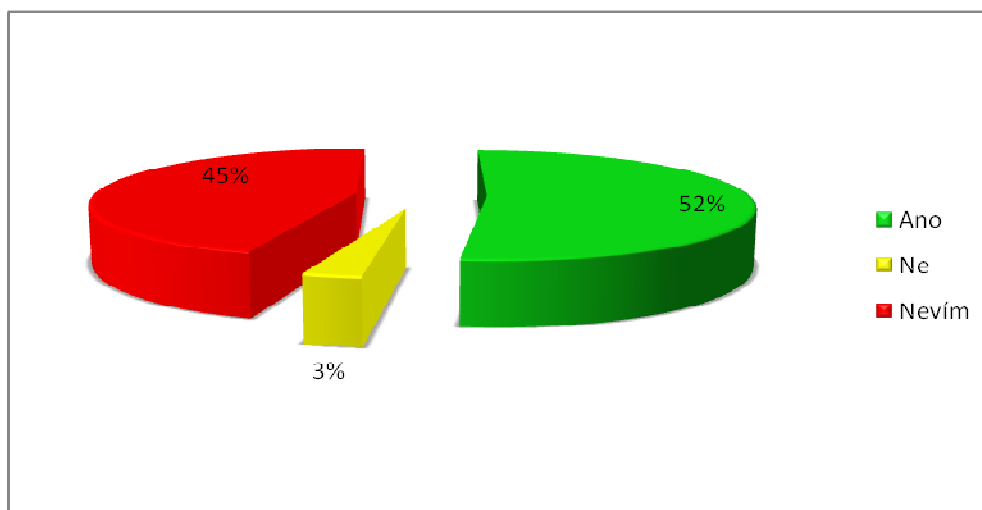
Graf č. 11, paprskový graf, znázorňuje podíl jednotlivých odpovědí na otázku „Myslíte si, že je pro podnik důležité chovat se eticky? 78 % respondentů odpovědělo „ano“ a shodně 11 % respondentů odpovědělo „spíše ano“ a „spíše ne“.

Další otázky (otázky č. 15, 16, 17) měly zjistit, jaký postoj zastává podnik ke svému okolí, k zákazníkům, k dodavatelům a k životnímu prostředí. Většina odpovědí zněla kladně, anebo nedokázali posoudit daný postoj. Jaký byl přesný podíl jednotlivých odpovědí, znázorňují následující grafy.

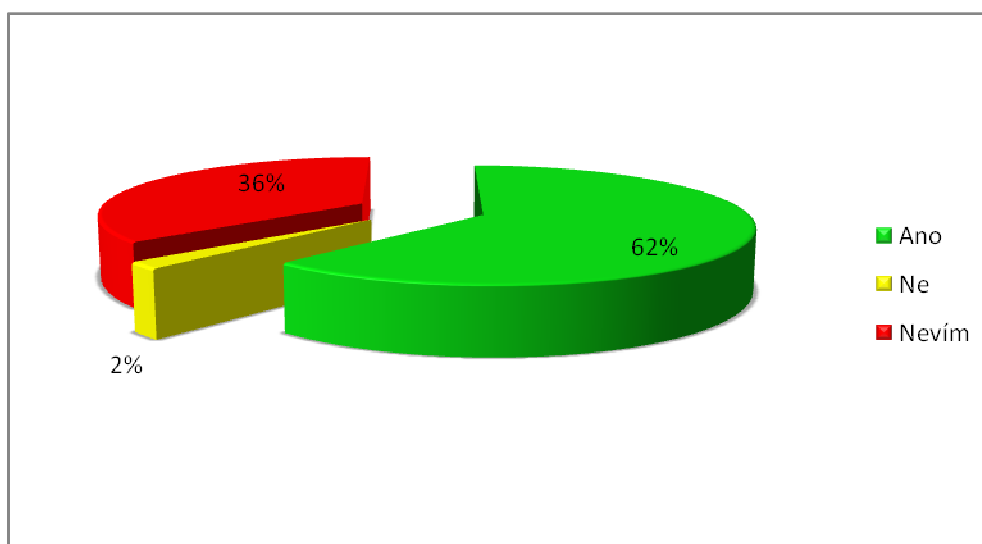
Graf 12 Etické chování podniku k zákazníkům (Zdroj: vlastní zpracování)



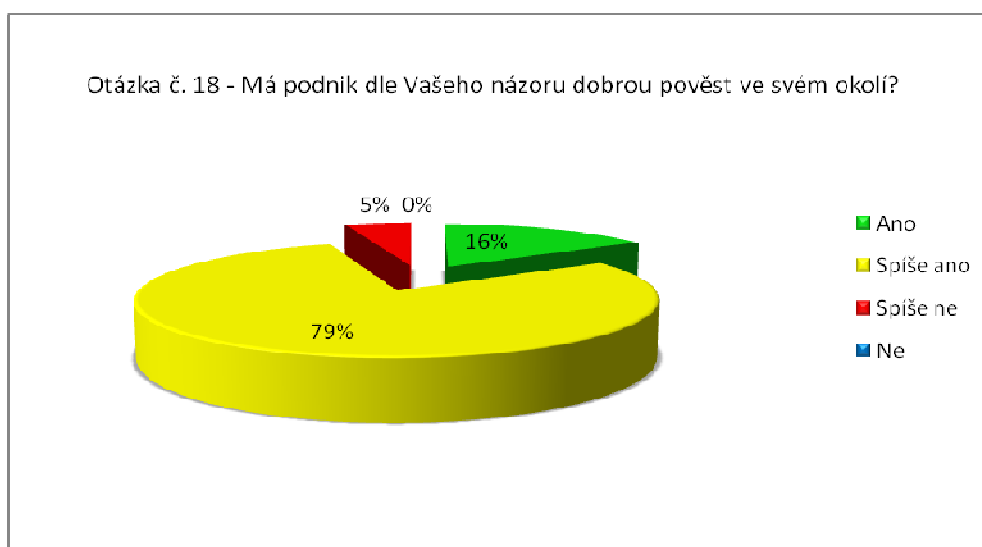
Graf 13 Etické chování podniku k dodavatelům (Zdroj: vlastní zpracování)



Graf 14 Etické chování podniku k životnímu prostředí (Zdroj: vlastní zpracování)

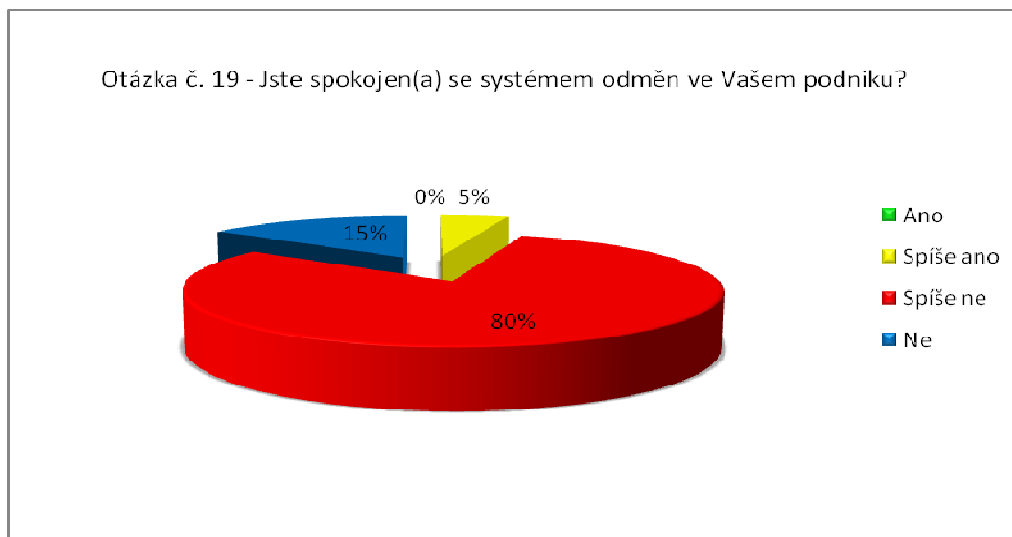


Graf 15 Pověst podniku v okolí (Zdroj: vlastní zpracování)



79 % „spíše ano“ a 16 % „ano“, zaměstnanci si myslí, že obchodní řetězec je oblíben ve svém okolí, zákazníci, dodavatelé a další jsou spokojeni s chováním tohoto řetězce.

Graf 16 Spokojenost se systémem odměn (Zdroj: vlastní zpracování)



V současné době je obecná nespokojenost zaměstnanců se systémem odměňování, proto i v našem podniku 80 % zaměstnanců odpovědělo „spíše ne“ a 15 % zaměstnanců odpovědělo „ne“. Nikdo ze zaměstnanců není zcela spokojený se systémem odměn.

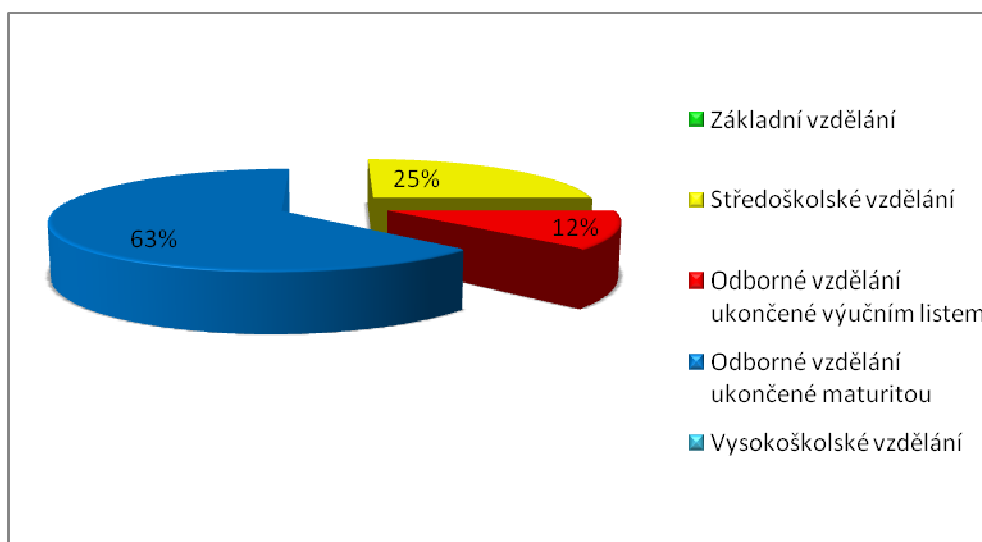
Poslední otázka se týkala způsobu upevňování vztahů mezi zaměstnanci obchodního řetězce. Společnost se snaží pro své zaměstnance připravovat různé seznamovací akce, upevňování vztahů formou teambuildingu a další. Každý zaměstnanec zažil alespoň jednu seznamovací akci v rámci společnosti. 17 % zaměstnanců zažilo tyto akce alespoň dvakrát do roka a 83 % zaměstnanců se zúčastnilo jedné akce do roka. Převážně střední management a nižší management odpovídal, že alespoň dvakrát do roka se konají teambuildingové akce.

4.2.2 Dotazníkové šetření ve společnosti XYZ

V případě obchodního řetězce XYZ odpovědělo na dotazníkové šetření 82 % respondentů a z jejich odpovědí jsem zjistila stav etického prostředí v podniku. Stejně jako u první společnosti jsem pro přehlednost použila různé druhy grafů.

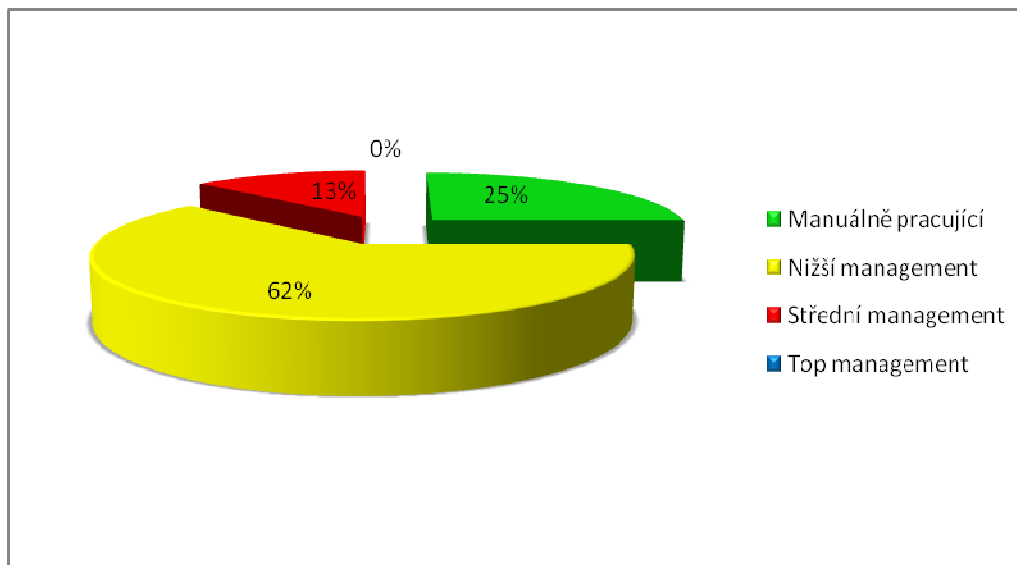
V obchodním řetězci převládá ženský kolektiv stejně jako v obchodním řetězci ABC. Myslím si, že dle odpovědí na otázku Jak dlouho pracuje v podniku?, je velká fluktuace pracovníků, protože většina z nich uvedla, že v podniku pracuje 3 roky. Podnik byl však založen již v roce 2003.

Graf 17 Dosažené vzdělání (Zdroj: vlastní zpracování)



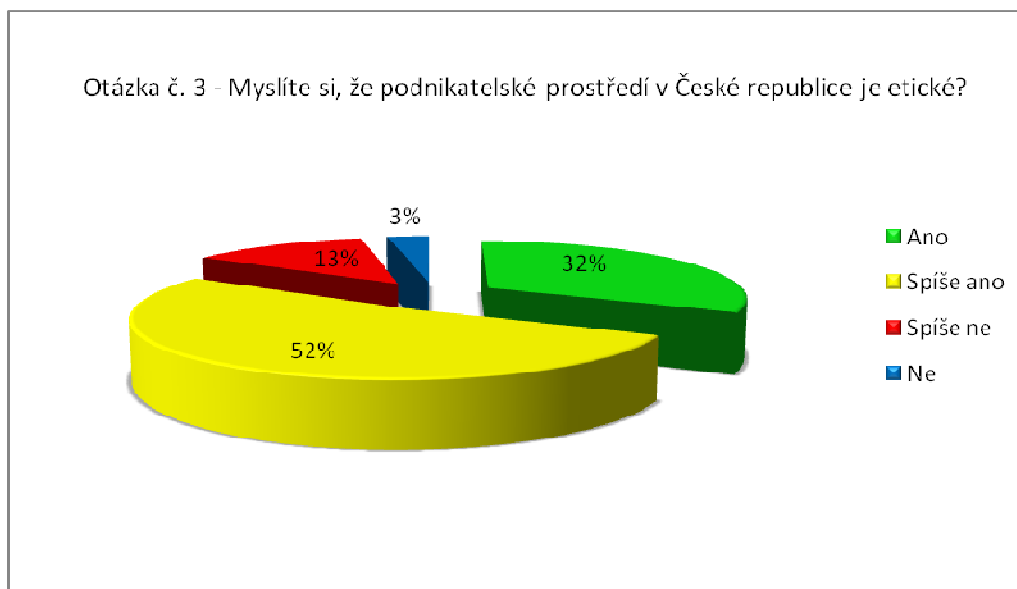
V obchodním řetězci převažují pracovníci s odborným vzděláním ukončeným maturitou (63 % pracovníků). Z průzkumu dotázaných vyšlo najevo, že v podniku nepracuje nikdo s vysokoškolským diplomem ani se základním vzděláním stejně jako v podniku ABC. Z průzkumu bylo zjištěno, že nikdo v podnicích nepracuje se základním a vysokoškolským vzděláním.

Graf 18 Pracovní pozice v řetězci (Zdroj: vlastní zpracování)



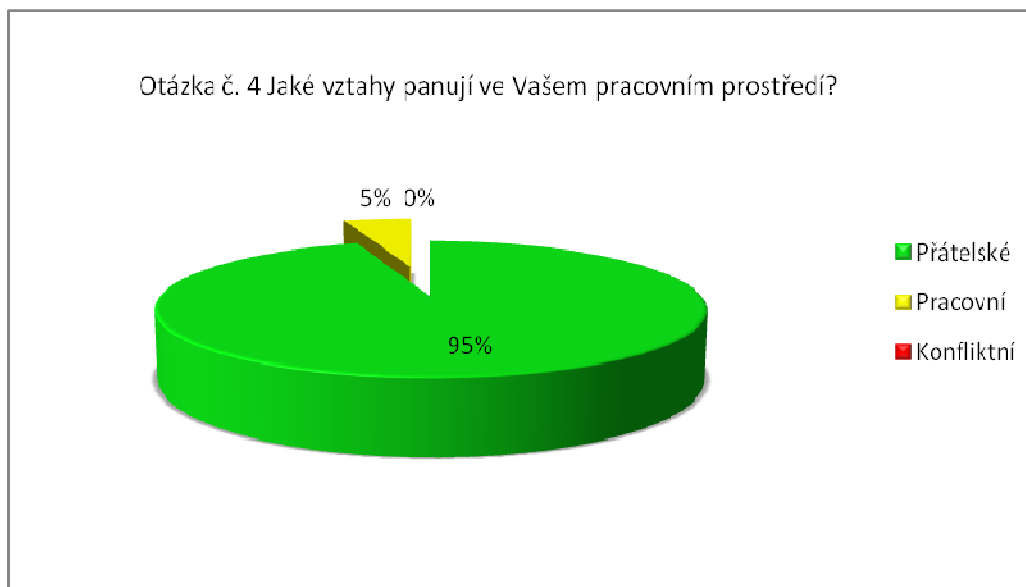
Nižší management převažuje nad manuálně pracujícími a středním management. Top management nemá zde žádné zastoupení a je to možné ze dvou důvodů. První důvod je ten, že vedení podniku (top management) nevyplnil dotazník, druhý důvod může být přesměrování pravomocí top managementu do nadřízeného řetězce.

Graf 19 Podnikatelské prostředí v ČR (Zdroj: vlastní zpracování)



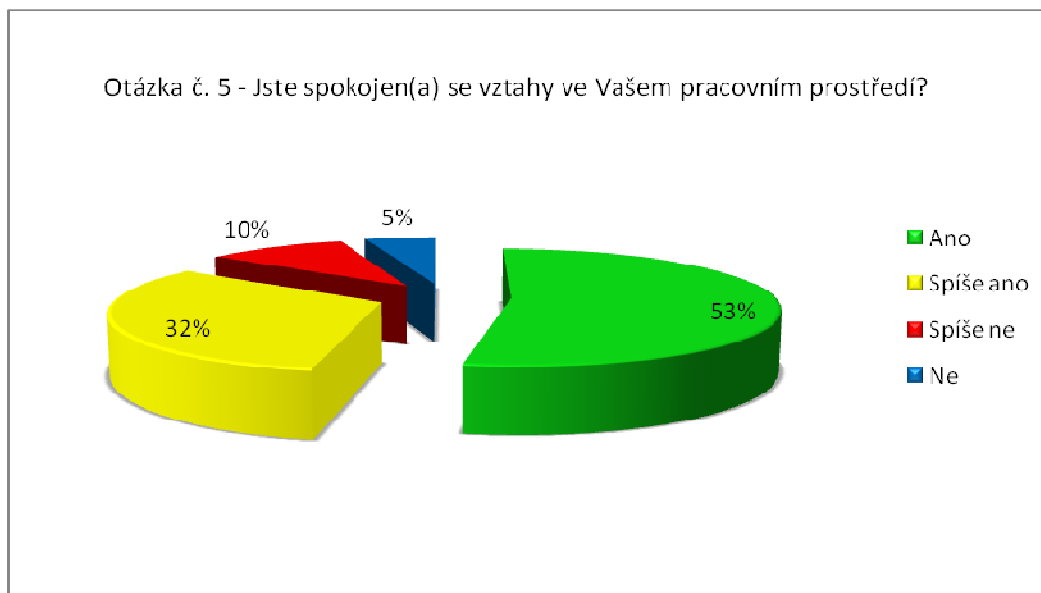
52 % respondentů, kteří odpověděli „spíše ano“ a 32 % respondentů odpovědělo „ano“, se přiklání k etickému prostředí v České republice. Pouze 13 % (odpověď „spíše ne“) a 3 % (odpověď „ne“) si nemyslí, že v naší republice je podnikatelské prostředí etické.

Graf 20 Pracovní vztahy (Zdroj: vlastní zpracování)



V podniku zcela jistě převládají přátelské pracovní vztahy. Konfliktní vztahy zde nejsou. Protože jsem se s mnoha zaměstnanci setkala osobně, mohu jen potvrdit, že zaměstnanci se chovají k sobě s úctou a respektem.

Graf 21 Spokojení s pracovními vztahy (Zdroj: vlastní zpracování)



Nadpoloviční většina zaměstnanců je spokojena se vztahy v pracovním prostředí. Důkazem je toho předchozí otázka, která potvrzuje přátelské pracovní vztahy.

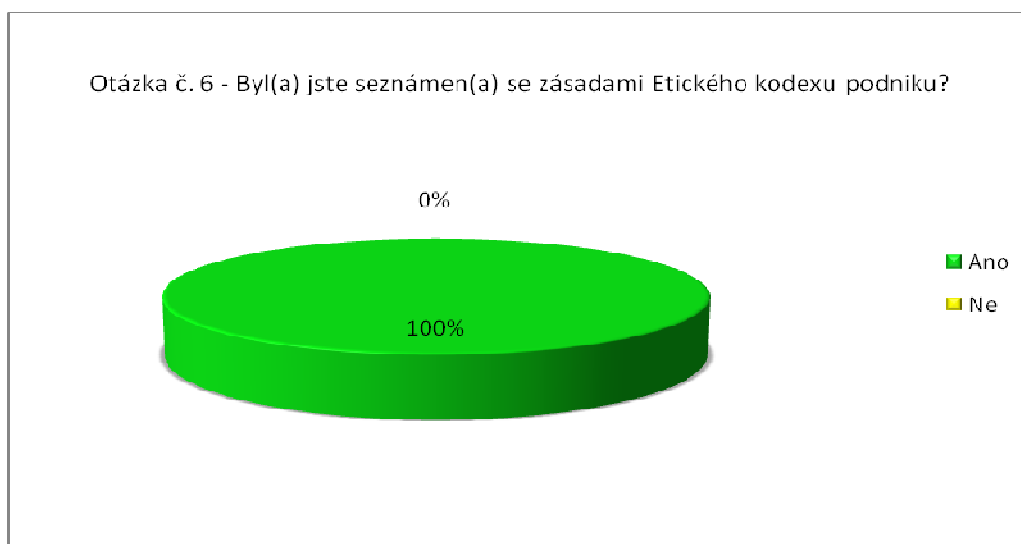
K této otázce jsem provedla statické šetření. V přílohách (příloha 1., 2.) přikládám tabulky pozorovaných hodnot a teoretických hodnot a výsledky šetření. Hypotézu H_0 na hladině významnosti 5 % přijímám. Tedy s 5% rizikem omylu lze říci, že znaky „X“ a „Y“ jsou na sobě nezávislé. (Zaměstnanci hodnotí společensko-odpovědné chování svého zaměstnavatele nezávisle na jejich pracovním zázemí.)

Testové kritérium: $T(X) = 0,931$

$$W_\alpha = \chi^2_{1-\alpha}(m-1)(n-1); +\infty) = \chi^2_{0,95}(3); +\infty) = <7,8147; +\infty)$$

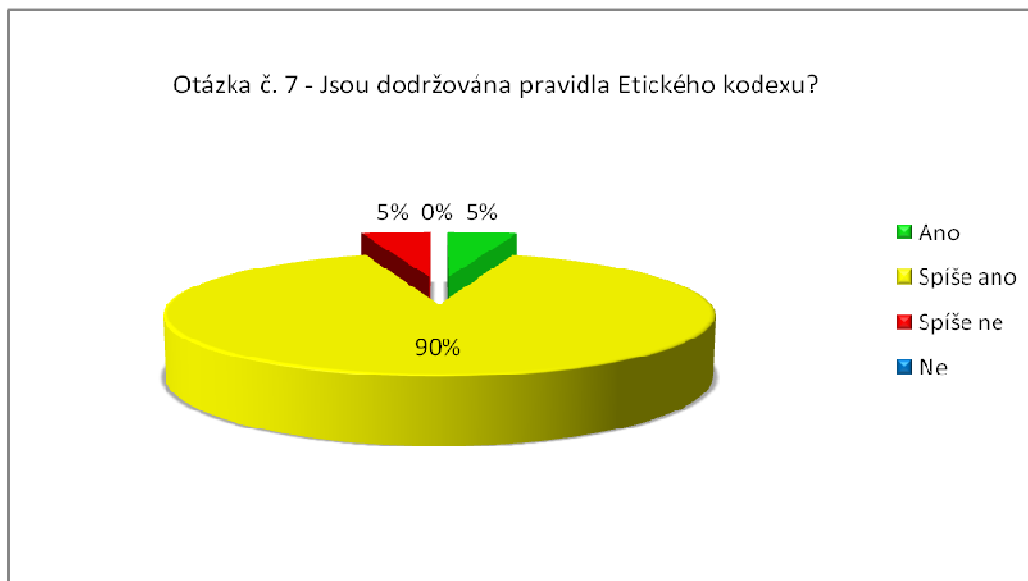
$$T(X) \notin W_\alpha$$

Graf 22 Seznámení s etickým kodexem (Zdroj: vlastní zpracování)



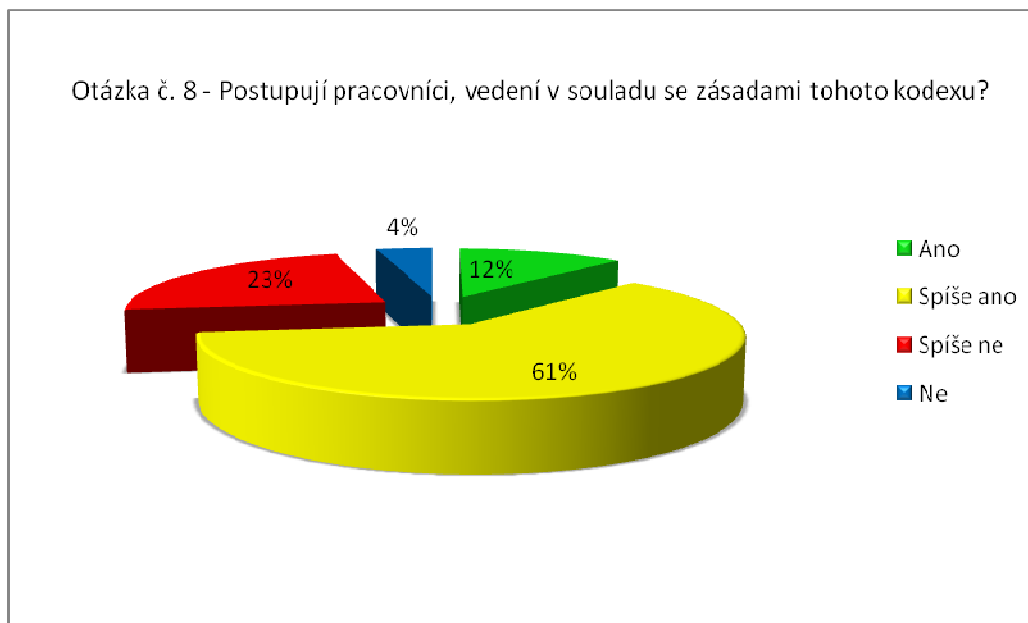
Na otázku č. 6 *Byl(a) jste seznámen(a) s pravidly Etického kodexu podniku?* odpovědělo 100 % dotázaných pracovníků Ano. Je tedy zřejmé, že podnik klade důraz na znalost pravidel etického kodexu.

Graf 23 Dodržování pravidel etického kodexu (Zdroj: vlastní zpracování)



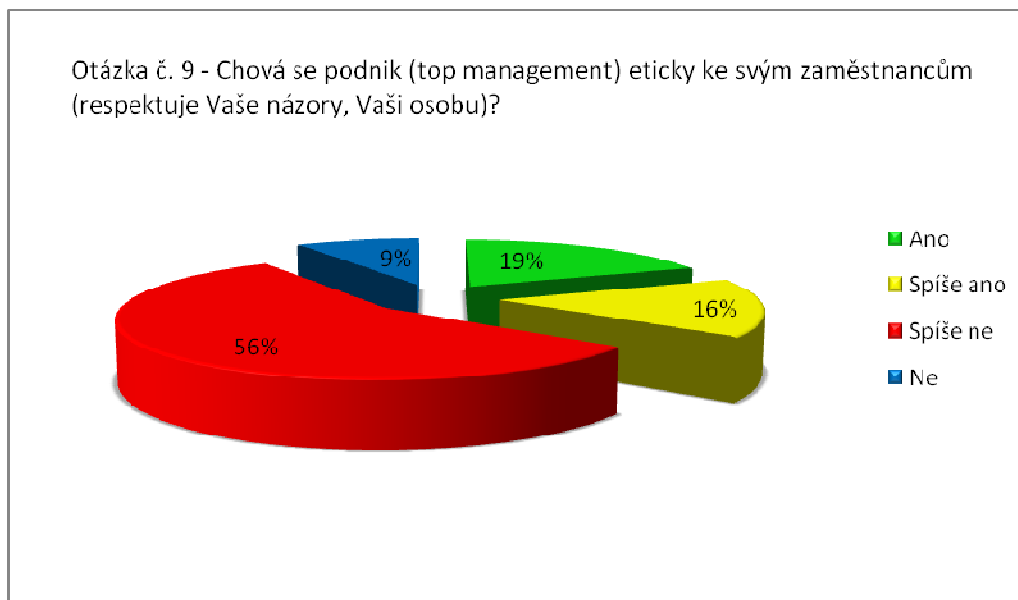
90 % pracovníků odpovědělo „spíše ano“, jsou dodržována pravidla etického kodexu. Přesto by podnik měl stále vést kroky k tomu, aby znalost etického kodexu byla nepodmíněna s důrazem na dodržování pravidel.

Graf 24 Vedení podniku (Zdroj: vlastní zpracování)



Na otázku *Postupují pracovníci, vedení v souladu se zásadami tohoto kodexu?* 12 % respondentů odpovědělo „ano“, 61 % respondentů odpovědělo „spíše ano“, 23 % respondentů odpovědělo „spíše ne“ a pouze 4 % respondentů odpovědělo „ne“.

Graf 25 Etické chování podniku k zaměstnancům (Zdroj: vlastní zpracování)



Z tohoto grafu je patrné, že podnik se nechová eticky ke svým zaměstnancům, pouze 19 % odpovědělo „ano“, 16 % odpovědělo „spíše ano“. 56 % dotázaných odpovědělo „spíše ne“ a 9 % dotázaných se uchýlilo k odpovědi „ne“. I když je etický kodex ve společnosti zaveden, jeho pravidla jsou dodržována zaměstnanci, z grafu je jasné, že samostatné vedení má problémy s etickým chováním. Zaměstnanci pravděpodobně nemohou vyjadřovat své názory, postoje, pohledy na věc.

Ze statického šetření vyplynulo, že etické chování podniku ke svým zaměstnancům závisí od pracovního umístění zaměstnanců. Hypotéza tedy nebyla potvrzena. V 2. příloze uvádím výpočty.

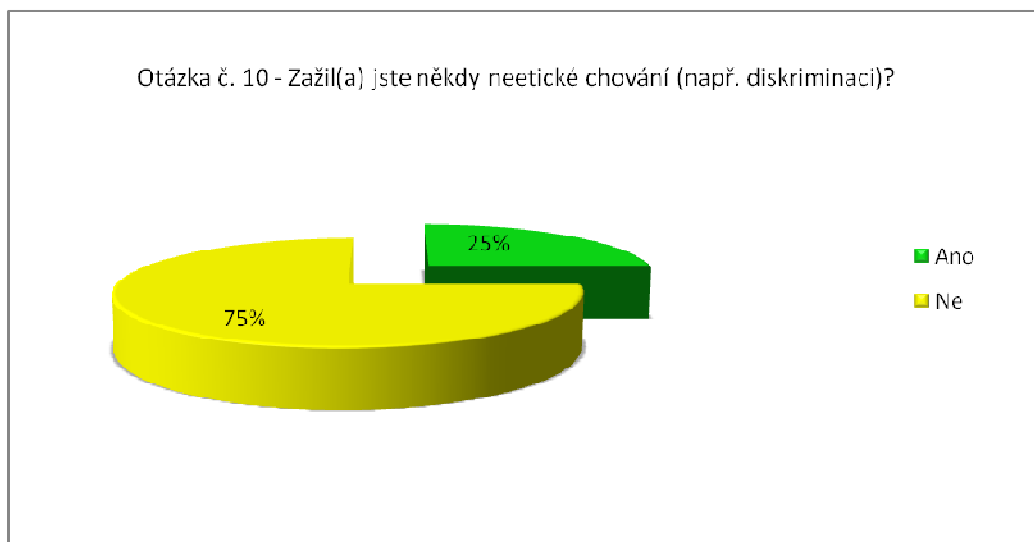
Testové kritérium: $T(X) = 11,141$

$$W_{\alpha} = < \chi^2_{1-\alpha}(m-1)(n-1); +\infty) = < \chi^2_{0,95}(3); +\infty) = < 7,8147; +\infty)$$

$$T(X) \in W_{\alpha}$$

Na 5% hladině významnosti zamítám H_0 . Znaky „X“ a „Y“ jsou na sobě závislé, což lze tvrdit s 5% rizikem omylu. (Etické chování podniku ke svým zaměstnancům závisí na pracovním umístění zaměstnanců.)

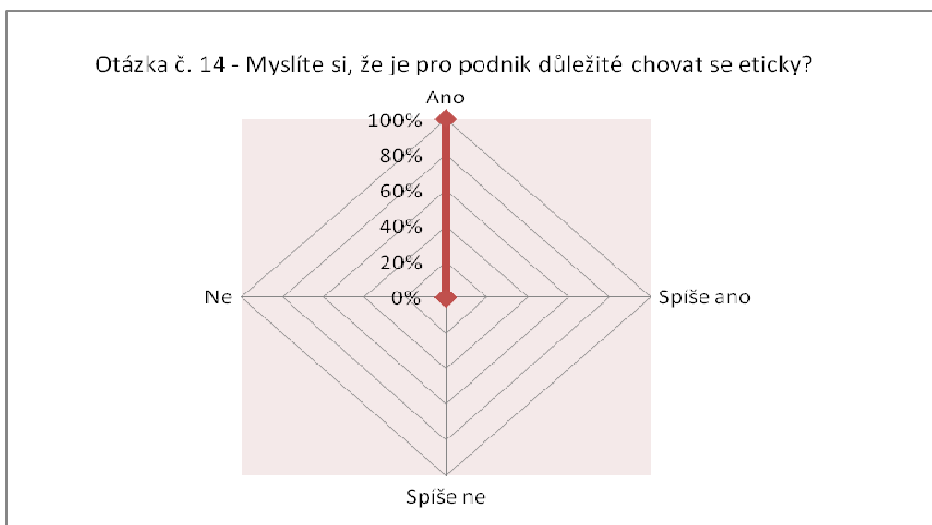
Graf 26 Neetické chování (Zdroj: vlastní zpracování)



Na otázku č. 10 navazuje otázka *Pokud jste zažil(a) neetické chování, nahlásil(a) jste vedení tento problém?* Na tuto otázku všichni dotázaní odpověděli „ne“. V případě, že by odpověděli „ano“, následuje otázka *Postupovalo dle Vašeho názoru vedení správně pro vyřešení problému?*

Důvodem odpovědi „ne“ na otázku *Pokud jste zažil(a) neetické chování, nahlásil(a) jste vedení tento problém?* byly odpovědi „nemám důvěru ve vedení“ a „snažil(a) jsem se problém vyřešit sám (sama). Z toho je patrné, že zaměstnanci nemají důvěru ve vedení a raději takový problém neřeší nebo vedou samostatné kroky k jeho řešení. Z toho můžu soudit, že mezi vedením a zaměstnanci nejsou úzké, pevné a důvěrné vztahy, převládají vztahy čistě pracovní.

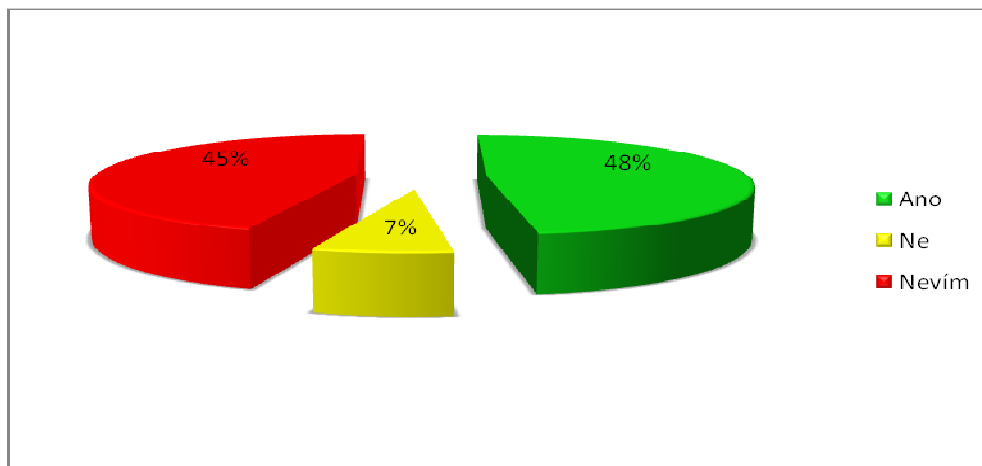
Graf 27 Etické chování podniku (Zdroj: vlastní zpracování)



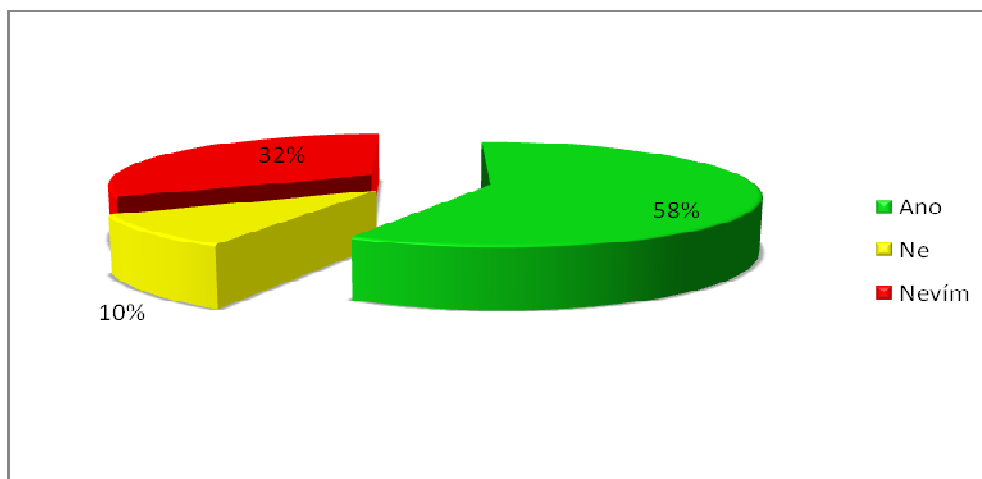
V případě odpovědí na otázku č. 14 vznikla naprostá shoda všech zaměstnanců podniku. Každý respondent si myslí, že je nezbytné pro podnik chovat se eticky. Toto je dobré znamení pro podnik, protože má oporu v zaměstnancích a může si být jist, že zaměstnanci se snaží chovat dle pravidel etického kodexu, tzn. etický kodex v podniku je kvalitně implementován.

V dalších otázkách jsem se zaměřila na okolí podniku. Položila jsem otázky, zda podnik se chová eticky ke svým zákazníkům, dodavatelům, k životnímu prostředí. Z dotazníkového šetření vyšlo najevo, že obchodní řetězec XYZ správně pracuje a využívá znalosti z podnikatelské etiky, protože ve všech třech otázkách (otázky č. 15, 16, 17) převažovaly odpovědi „ano“.

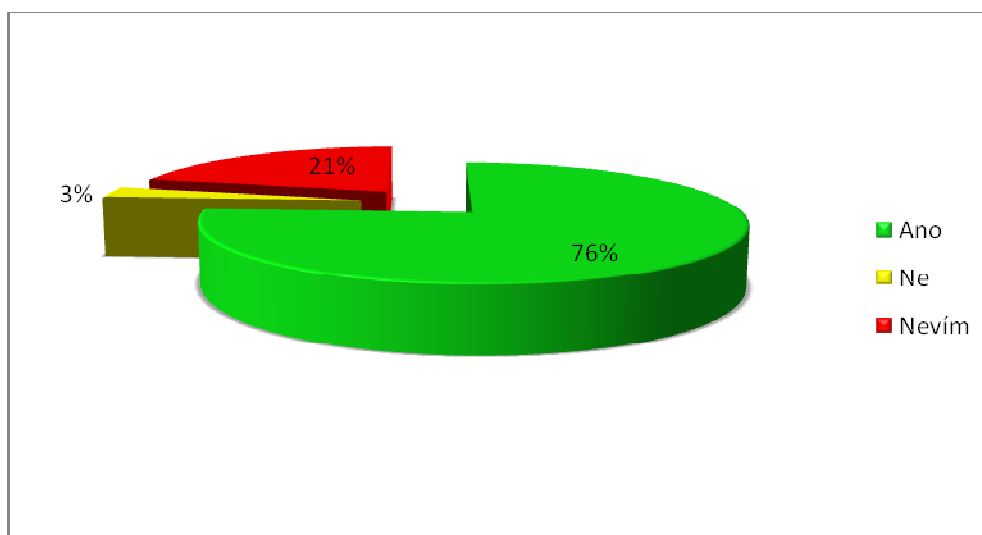
Graf 28 Etické chování podniku k zákazníkům (Zdroj: vlastní zpracování)



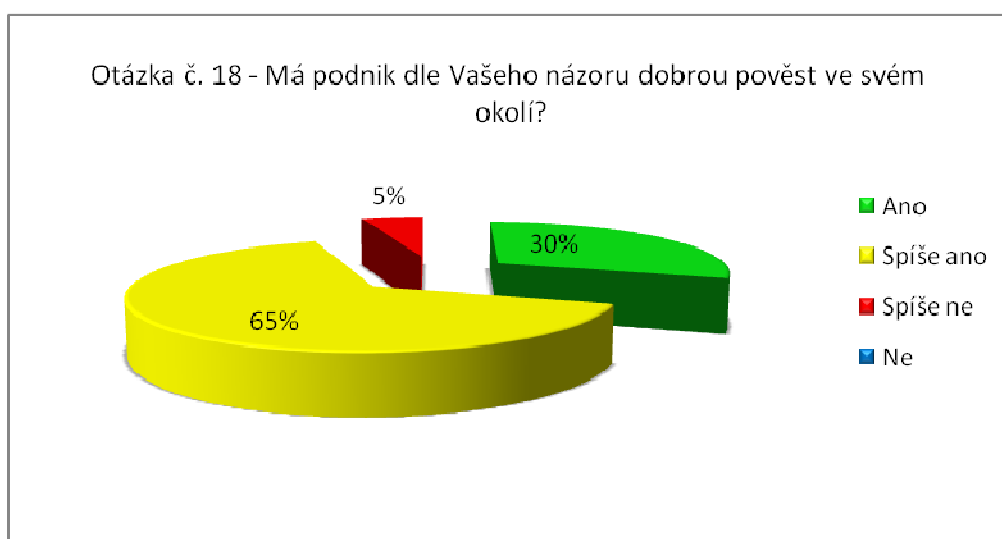
Graf 29 Etické chování podniku k dodavatelům (Zdroj: vlastní zpracování)



Graf 30 Etické chování podniku k životnímu prostředí (Zdroj: vlastní zpracování)

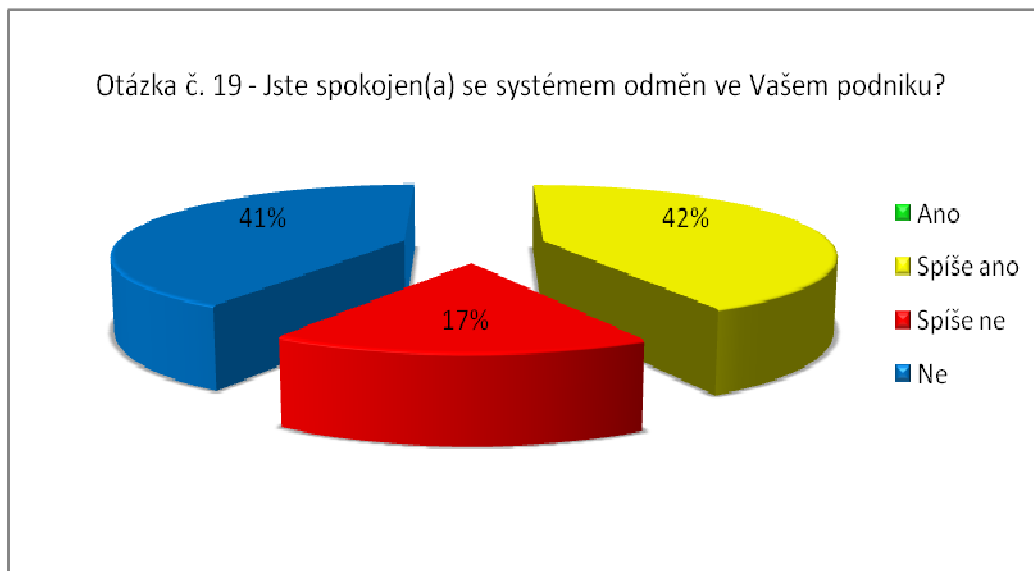


Graf 31 Pověst podniku v okolí (Zdroj: vlastní zpracování)



Protože podnik správně používá etický kodex, dodržuje jeho pravidla, převažují kladné odpovědi na otázku č. 18 *Má podnik dle Vašeho názoru dobrou pověst ve svém okolí?*.

Graf 32 Systém odměn (Zdroj: vlastní zpracování)



Otázka č. 19 se týkala ohodnocení práce zaměstnanců. Žádný respondent neuvedl, že je spokojen se systémem odměn v podniku. 42 % respondentů odpovědělo „spíše ano“, 17 % respondentů odpovědělo „spíše ne“ a 41 % respondentů odpovědělo „ne“. Téměř polovina dotázaných není spokojena se systémem odměn. Může docházet k vysoké fluktuaci pracovníků, protože se budou snažit najít lépe placené pracovní místo a tím se mohou podniku zvyšovat náklady na získávání nových pracovních sil.

Poslední otázka, kterou jsem položila ve svém dotazníku zněla: *Poskytuje Váš podnik různé seznamovací akce, teambuilding, akce pro vytvoření lepšího pracovního prostředí a lepších vztahů na pracovišti?* Odpovědi na otázku byly různorodé, 23 % respondentů odpovědělo, že více než jednou do roka uskutečňuje podnik pro zaměstnance různé kulturní a seznamovací akce, tyto odpovědi byly především od dotázaných ze středního managementu. 62 % respondentů odpovědělo, že alespoň jednou do roka probíhají akce ve formě teambuldingu. Pouze 15 % respondentů odpovědělo záporně, a to že podnik neposkytuje žádné formy teambuldingu. Pouze manuálně pracující odpovídali záporně, z toho mohu usoudit, že podnik by se měl zaměřit i na manuálně pracující, měl by alespoň jednou do roka uskutečnit nějaké akce pro vytvoření lepšího pracovního

prostředí, protože i tito zaměstnanci potřebují se cítit v práci dobře, a pokud se budou cítit dobře, budou i odvádět kvalitnější práci a obchodní řetězec bude tvořit úspory a vykazovat lepší hospodářské výsledky a bude dosahovat lepšího umístění na trhu.

5 Shrnutí

V této kapitole uvedu vyhodnocení obou společností a navrhnu vhodná doporučení. Kapitola bude obsahovat podkapitulu Diskuze nad výsledky a Ekonomický odhad nákladů vynaložených na zlepšení podnikové etiky

5.1 Vyhodnocení kvantitativního šetření ve společnosti ABC

Dotazníkové šetření se zúčastnilo 76 % zaměstnanců společnosti. Délka působení pracovníků ve zkoumané společnosti je v horizontu 1 roku až 15 let. Může se tedy jednat jak o absolventy středních škol nebo odborných učilišť tak o zaměstnance, kteří se blíží důchodovému věku. V podniku převažuje ženský kolektiv. V průzkumu byli zahrnuti zaměstnanci manuálně pracující ale i nižší a střední management. Podniková etika byla tedy zkoumána objektivně a téměř ze všech úrovní (dotazníkové šetření se nezúčastnilo vedení top managementu).

Výsledky hodnocení podnikatelské etiky:

- pracovní prostředí je převážně konfliktní, přesto 56 % dotázaných odpovědělo „spíše ano“ na otázku Jste spokojen se vztahy ve Vašem pracovním prostředí?,
- převážná většina zaměstnanců si myslí, že v České republice je neetické podnikatelské prostředí
- podnik se chová dle pravidel podnikatelské etiky, tedy dosažené výsledky jsou kladnými odpověďmi na jeho etické chování ke svým zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům a k životnímu prostředí
- 87 % pracovníků bylo seznámeno se zásadami Etického kodexu podniku a myslí si, že pravidla etického kodexu jsou dodržována
- téměř 100 % odpovědí „ano“, bylo získáno na otázku: Myslíte si, že je pro podnik důležité chovat se eticky?,
- podnik má dobrou pověst ve svém okolí,

- přes 1/4 respondentů zažilo neetické chování a dle jejich názoru podnik postupoval správně v případě vyřešení problému. Přesto pouze 40 % nahlásilo neetické vedení podniku, zbylých 60 % jej nechtělo řešit, chtěli problém vyřešit sami nebo se báli odhalení jejich identity,
- zaměstnanci nejsou spokojeni se systémem odměn, který je zaveden v podniku – platové podmínky jsou nevyhovující,
- spokojenost pracovníků a etické chování nezávisí na pracovním umístění zaměstnanců, etika je tedy implementována stejným způsobem na všech pracovních úrovních v organizaci.

5.2 Vyhodnocení kvantitativního šetření ve společnosti XYZ

Dotazníkového výzkumu se zúčastnilo 82 % zaměstnanců společnosti. Většina pracovníků pracuje ve společnosti 3 roky, z toho usuzuji, že dochází k velké fluktuaci pracovníků, protože společnost byla založena již v roce 2003. Na pracovišti převládá ženský kolektiv. Do průzkumu byli zapojeni zaměstnanci manuálně pracující, nižší management a střední management. Stejně jako v podniku ABC podniková etiky byla zkoumána objektivně a téměř ze všech úrovní (vyjma top managementu).

Získané výsledky podnikatelské etiky:

- pracovní prostředí je v podniku přátelské, 53 % respondentů a 32 % respondentů odpovědělo kladně na otázku Jste spokojen se vztahy ve Vašem pracovním prostředí?,
- 4/5 z respondentů si myslí, že podnikatelské prostředí v České republice je etické,
- pro podnik je důležité chovat se eticky ke svému okolí, dle dotazníkového šetření tomu tak je, podnik se chová eticky jak k zákazníkům, dodavatelům, tak i k životnímu prostředí,
- každý zaměstnanec, který začíná pracovat v podniku, je seznámen s etickým kodexem (100 % respondentů bylo seznámeno s pravidly etického kodexu),

- naprosté shody bylo dosaženo v případě otázky, Myslíte si, že je pro podnik důležité chovat se eticky?, všichni dotázaní odpověděli „ano“,
- ve svém okolí má podnik dobrou pověst,
- pouze 1/4 dotázaných zažila neetické chování a nikdo toto chování nenahlásil podniku z důvodů nedůvěry k vedení, nebo se jej snažili vyřešit sami, důvodem může být, že samotné vedení se k zaměstnancům nechová zcela eticky (vycházím z otázky č. 9, kde 56 % zaměstnanců odpovědělo, že podnik se nechová ke svým zaměstnancům eticky),
- stejně jako v podniku ABC zaměstnanci nejsou spokojeni se systémem odměn, může to být dáno ekonomickou situací v zemi a ve světě a zároveň pracovní místa ve vybraných obchodních řetězcích nejsou vysoce platově ohodnocena,
- z hypotézy bylo zjištěno že, etické chování pracovníků závisí na pracovním umístění, tedy implementace etiky v jednotlivých pracovních úrovních je rozdílná.

5.3 Diskuse nad výsledky

Největší rozdíly mezi podniky byly zaznamenány v kvalitě pracovního prostředí. V první zkoumané společnosti převládá konfliktní prostředí, téměř se nevyskytuje přátelské pracovní prostředí. Konfliktní pracovní prostředí nepříspěvá ke kvalitnímu podnikání řetězce, zaměstnanci nemusí mít stoprocentní pracovní nasazení, když musí řešit konflikty na pracovišti. Tímto může docházet k chybám, především lidským chybám, které se dále mohou promítnout do dalších činností podniku a to může mít v celkovém měřítku vliv na chod celého podniku (finanční problémy, personální problémy, marketingové problémy, problémy v oblasti zákaznického servisu a mnoho dalších problémů).

Naprostého protikladu bylo dosaženo v otázce, která se ptala na etické prostředí v České republice. V podniku ABC si respondenti myslí, že v České republice je neetické podnikatelské prostředí, oproti tomu v podniku XYZ si většina myslí, že podnikatelské prostředí v České republice je etické. I přesto že podnik ABC dodržuje pravidla

etického kodexu, chová se eticky ke svému okolí a požaduje po svých zaměstnancích znalosti z CSR, zaměstnanci jsou přesvědčeni, že ostatní podnikatelé nepostupují dle pravidel podnikatelské etiky. Jejich názory mohou být opodstatněny například z předchozího zaměstnání či informací z médií, kde se již vyskytlo několik kauz o nedodržování podnikatelské etiky.

Dle mého názoru je v České republice stále velká mezera v neznalosti podnikatelské etiky, především v její implementaci. Mnoho společností nemá zavedené CSR, nemají dostatek pracovních prostředků a dostatek informačních zdrojů. Převážně pouze velké firmy, které fungují globálně, se řídí pravidly etiky, protože zahraniční podniky (především myslím v západních zemích Evropy a USA) se vyznačují etickým chováním.

Záporné odpovědi na otázku, zda jsou zaměstnanci spokojeni se svým mzdovým ohodnocením, mě nepřekvapily. V dnešní době je málo kdo spokojen s příjmem. Nacházíme se v době hospodářské krize, podniky nejsou schopny generovat požadovaný zisk, a toto se promítá i do finančního ohodnocení zaměstnanců.

Oba podniky jsem během psaní diplomové práce pravidelně navštěvovala a sledovala jednotlivé zaměstnance a jejich pracovní nasazení, komunikaci se zákazníky. Měla jsem možnost setkat se s vedením řetězců. Sledovala jsem činnosti podniku v oblasti marketingu. Tudíž z mého pohledu značně eticky převyšuje podnik XYZ podnik ABC. Mnohokrát jsem se setkala s nepříjemným chováním zaměstnanců v podniku ABC, s jejich neochotou pomoci a neustálým čekáním na vyřízení požadavku.

5.4 Ekonomický odhad nákladů vynaložených na zlepšení podnikové etiky

Vybrané podniky zaznamenaly podobné výsledky šetření, liší se jen v některých aspektech. Pro každý podnik jsem sestrojila vlastní tabulku celkových ročních nákladů pro zlepšení podnikové etiky.

5.4.1 Kvantifikovaný odhad nákladů pro zlepšení podnikové etiky v obchodním řetězci ABC

Tabulka 1 Kvantifikovaný odhad nákladů podniku ABC (Zdroj: vlastní zpracování)

Novelizace zavedených etických kodexů (práce pro jednoho zaměstnance na jeden měsíc)	18 000 Kč
Navýšení informovanosti pracovníků o CSR + odměna tvůrci (protože v podniku je CSR zavedeno kvalitně, řešila bych tento problém formou podnikových časopisů, brožur, částka za rok)	8 000 Kč
Report o CSR + odměna tvůrci	8 000 Kč
Zvýšení motivace zaměstnanců (navýšení finančního ohodnocení, odměny poskytnuté dle odvedené práce 13. plat; vyčlenění této částky na dobu jednoho roku; odměna pro jednoho pracovníka 6 000 Kč)	288 000 Kč (48 x 6 000 Kč)
Teambuilding pro zlepšení kvality pracovního prostředí (formou workshopů)	10 000 Kč
Schránka stížností, připomínek a doporučení	500 Kč
Komunikace se zákazníky (jednodenní školení zaměstnanců externími poradci)	7 000 Kč
Celkové roční náklady podniku	339 500 Kč

5.4.2 Kvantifikovaný odhad nákladů pro zlepšení podnikové etiky v obchodním řetězci XYZ

Tabulka 2 Kvantifikovaný odhad nákladů podniku XYZ (Zdroj: vlastní zpracování)

Novelizace zavedených etických kodexů (práce pro jednoho zaměstnance na jeden měsíc)	18 000 Kč
Navýšení informovanosti pracovníků o CSR + odměna tvůrci (protože v podniku je CSR zavedeno kvalitně, řešila bych tento problém formou podnikových časopisů, brožur; částka za rok)	8 000 Kč
Report o CSR + odměna tvůrci	8 000 Kč
Zvýšení motivace zaměstnanců (navýšení finančního ohodnocení, odměny poskytnuté dle odvedené práce, 13. plat; vyčlenění této částky na dobu jednoho roku; odměna pro jednoho pracovníka 6 000 Kč)	252 000 Kč (42 x 6 000 Kč)
Schránka stížností, připomínek a doporučení	500 Kč
Školení zaměstnanců v etice chování (jednodenní školení všech zaměstnanců; odměna externímu poradci)	7 000 Kč
Celkové roční náklady podniku	293 500 Kč

Poznámka: Školení zaměstnanců vychází z výsledku hypotézy, kde bylo dosaženo rozdílnosti v etice chování na různých pracovních úrovních.

5.5 Doporučení

Oběma podnikům doporučuji sestavit například obdobný dotazník tomu, který jsem vytvořila já a provést dotazníkové šetření za rok či dva. Podnik porovná dosažené výsledky z předchozího dotazníku a nového a zjistí, zda došlo ke zlepšení podnikatelské etiky v podniku, zda vynaložené náklady na zlepšení byly správně investovány.

Sdílení podnikové etiky na všech úrovních. Doporučuji organizacím, aby jasně definovali problematiku podnikatelské etiky ke všem svým zaměstnancům. Aby podnik viděl význam v uplatnění podnikové etiky, je nutné, aby etika byla komunikována a prosazována na všech podnikových úrovních. Podniková etika by měla být jasně a komplexně definována uvnitř celé organizace. Největší roli sehrávají v uplatňování podnikatelské etiky manažeři. Pokud oni sami nejsou vzorem pro ostatní a nejdou příkladem v dodržování a komunikaci etiky podnikání, společnost v této oblasti nemůže být nikdy úspěšná.

Reporty o CSR. Navrhuji vytvoření reportu o společenské odpovědnosti řetězce za každý rok. Podnik zde může doložit jeho činnosti, které vedou k neustálému zlepšování CSR. Pro podnik se tak naskýtají tyto výhody: úspora nákladů, zvýšení zisku, spokojenost a loajalita zaměstnanců, přilákání nových investorů a zákazníků a získání konkurenční výhody. Organizace může rovněž využít získané informace po letech zpracovávání reportů k nalezení nedostatků v jejím konceptu CSR a získat řešení k jejich odstranění. Další výhodou reportingu je možnost vzájemného porovnání jednotlivých CSR reportů mezi firmami.

Etický audit. Jedná se o zcela nezávislý audit společnosti, který hodnotí její morální jednání. Etický audit je vždy šitý na míru konkrétní firmě a zohledňuje situaci, ve které se firma nachází. Tento audit zjistí v řetězci rozsah morálních konfliktů, zanalyzuje sociální klima v řetězci, může vést ke zlepšení motivace pracovníků a snížení jejich stresové zátěže.

Získání ocenění „Podnik fair play“. Oba podniky jsou na vysoké úrovni v oblasti podnikatelské etiky, proto by se mohly ucházet o ocenění „Podnik fair play“. Toto ocenění pořádá Etické fórum České republiky. Přínosy pro podnik: získání větší důvěry ze strany zákazníků, dodavatelů, obchodních partnerů; propagace firmy v celostátních médiích; posílení konkurenční výhody a dobrého jména; možnost prezentace podniku pod značkou „Podnik fair play“.

Cílem programu PODNIK FAIR PLAY je zlepšení kultury podnikání. Jedná se o program, jehož snahou je přiblížit českou podnikatelskou sféru k evropské, formou uplatňováním etických principů, které jsou obvyklé v zemích Evropské unie. Součástí tohoto programu je provedení odborného etického auditu.

Mzdové ohodnocení. Především v podniku ABC, ale vztahuje se to rovněž na podnik XYZ, doporučuji zkvalitnit pracovní prostředí zaměstnanců formou teambuildingu, společných workshopů, motivovat zaměstnance k lepším výkonům například formou odměn a prémie. Podnik by měl přehodnotit mzdovou politiku, ale všeobecně je známo že „lidé mají pořád málo peněz“. Proto by podnik měl zvážit finanční ohodnocení zaměstnanců, zavést finanční benefity nebo hodnotit zaměstnance individuálně dle odvedené práce. Zaměstnavatelé mohou volit z několika zaměstnaneckých výhod – zdraví, finance, vzdělání, kultura, sport, cestování nebo stravování. Pro vedení je však nejdůležitější zjistit, o co jeho lidé mají zájem.

Pokud bude každá organizace dbát na znalost problematiky podnikatelské etiky, bude moci dosahovat značných výhod na trhu oproti konkurenci.

6 Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo analyzovat podnikatelskou etiku v obchodní organizaci ABC a XYZ a na základě zjištění současného stavu navrhnout a doporučit náměty na její zdokonalení.

V teoretické části jsem se zabývala pojmy jako etika, morálka, podnikatelská etika, etické řízení a etický kodex. Dále jsem se zaměřila na studium a sběr teoretických poznatků o společenské odpovědnosti podniků, tuto kapitolu považuju za zásadní část mé teoretické části společně s kapitolou Etika podnikání. Charakterizovala jsem neetické jednání a chování a důvody tohoto počínání.

Na začátku mé praktické části jsem stručně charakterizovala mnou vybrané a zkoumané podniky, které z vlastní zkušenosti velmi dobře znám. Svůj výzkum jsem provedla formou dotazníkového šetření. Součástí výzkumu je stanovení hypotéz, které jsem testovala na hladině pravděpodobnosti pro naplnění doporučení. Na základě dosažených výsledků bylo provedeno hodnocení podnikatelské etiky pro každý podnik samostatně, bylo navrženo doporučení a ekonomický odhad ročních nákladů pro její zkvalitnění.

Podnikatelská etika a CSR je stále se rozvíjející vědou, proto doporučuji podnikům neustále sledovat její vývoj, více zaměřit svoji pozornost na etické oblasti, identifikovat slabá místa a věnovat jim přiměřenou pozornost. Podnikatelská etika je součástí strategie firmy a pevně ukotvená podnikatelská etika umožňuje dlouhodobou konkurenční výhodu.

Pro úspěšné podnikání obchodních řetězců není důležitá pouze kvalita výrobků, tržní podíl, ale především i dobrá pověst řetězce.

Cíl práce jsem tedy splnila.

Seznam použité literatury

- [1] Aktuálně.cz : Korupce [online]. ©1999 – 2013, [cit. 2013-11-14]. Dostupné z: <http://wiki.aktualne.centrum.cz/korupce/>.
- [2] BLÁHA, J., DYTRT, Z. *Manažerská etika*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-084-8.
- [3] BOHATÁ, M. *Základy hospodářské etiky*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1997. ISBN 80-7079-428-3.
- [4] ČANÍK, P., ČANÍKOVÁ, P. *Aplikace metod a nástrojů podnikatelské etiky v českém podnikatelském prostředí*. Praha, 2006. Dostupné z WWW: transparency.cz/doc/ve_amanpe.pdf
- [5] ČERNOHORSKÁ, L., PUTNOVÁ, A. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vydání. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012. ISBN 978-80-7204-806-9.
- [6] DUTT, A. K., WILBER, C. K. *Economics and Ethics*. First publishing. Hampshire (UK) : Palgrave Macmillan, 2010. ISBN 978-0-230-57595-0.
- [7] DYTRT, Z. a kol. *Etika v podnikatelském prostředí*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1589-9.
- [8] DYTRT, Z. a kol. *Manažerská etika v otázkách a odpovědích*. 1. vydání. Brno: Computer Press, a. s., 2011. ISBN 978-80-251-3344-6.
- [9] JANOTOVÁ, H. a kol. *Profesní etika*. 1. vydání. Praha:EUROLEX BOHEMIA, 2005. ISBN 80-86861-42-2.
- [10] JUDr. Josef Kunášek: Vznik a vývoj etických kodexů [online]. ©2012, [cit. 2013-11-09]. Dostupný z WWW: <http://www.kunasek.cz/kunasek-josef-vznik-a-vyvoj-eticky-kodexu>.
- [11] KULDOVÁ, L. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vydání. Plzeň: Kanina, 2010. ISBN 978-80-87269-12-1.
- [12] KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3983-0.
- [13] Kvantily chi-kvadrát. [cit. 2014-04-01]. Dostupné z: http://www.kmt.zcu.cz/person/Kohout/info_soubory/letnisem/ruzne/tabchi.htm
- [14] MANDÍK, J. *Etické přístupy v podnikání*. Praha, 2006. ©2006 Transparency International – Česká republika, www.transparency.cz

- [15] MAZÁK, E. *Firemní kultura a etické kodexy*. 1. Vydání. Praha: Bankovní institut vysoká škola, a. s., 2010. ISBN 978-80-7265-075-0.
- [16] PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kolektiv. *Společenská odpovědnost organizace*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3157-5.
- [17] PETŘÍKOVÁ, R., HOFBRUCKEROVÁ, Z., LEŠINGROVÁ, R., HERCÍK, P. *Společenská odpovědnost organizací*. 1. vydání. Ostrava: DTO, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.
- [18] PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. *Etické řízení ve firmě*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1621-3.
- [19] SEKNIČKA, P. a kol. *Úvod do hospodářské etiky*. 1. vydání. Praha: CODEX Bohemia, 1997. ISBN 80-85963-40-X.
- [20] SLÁMEČKA, V. *Manažerská etika*. 1. Vydání. Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2012. ISBN 978-80-01-05005-7.
- [21] STEINMANN, H., LÖHR, A. *Základy podnikové etiky*. 1. vydání. Praha: VICTORIA PUBLISHING, a. s., 1995. ISBN 80-85865-56-4.
- [22] STEJSKALOVÁ, D., HORÁKOVÁ, I., ŠKAPOVÁ, H. *Strategie firemní komunikace*. 2. rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-178-2.
- [23] ŠEVČÍK, S. *Podnikatelská etika*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola aplikovaného práva, 2005. ISBN 80-86775-06-2.
- [24] ŠRONĚK, I. *Etiketa a etika v podnikání*. 1. vydání. Praha: MANAGEMENT PRESS, 1995. ISBN 80-85603-94-2.
- [25] The Business Ethics Exchange (January 2014): When in Rome ... [online]. ©2014 [cit. 2014-04-07]. Dostupné z: <http://www.stthomas.edu/mc/cebc/20140119/>, <http://www.cebcglobal.org/index.php?/news/archives/the-business-ethics-exchange-issue-18>.
- [26] THOMPSON M. *Přehled etiky*. 1. vydání. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-806-6.
- [27] The Business Ethics Exchange (March 2014): The Shareholder Value Myth [online]. ©2014 [cit. 2014-04-07].

Dostupné z: <http://www.stthomas.edu/mc/cebc/201403/default.html>,
<http://www.cebcglobal.org/index.php?/news/archives/the-business-ethics-exchange-issue-19>.

[28] Transparency International : Index CPI 2012 [online]. ©1999, 6.11.2013 [cit. 2013-11-06]. Dostupný z WWW: <http://www.transparency.cz/index-cpi-2012/>

[29] TREVIÑO, L. K., NELSON, K. A. *Managing Business Ethics*. Second edition. New York (USA): John Wiley & Sons, 1999. ISBN 0-471-24652-2.

[30] VOGEL, D. *The Market for Virtue*. Washington, D. C. (USA): Brookings Institution Press, 2005. ISBN 978-0-8157-9077-8, 0-8157-9077-5.

[31] ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. *Společenská odpovědnost podniků*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-192-5.

[32] Webové stránky obchodních řetězců. Neuvedeno.

Seznam tabulek, obrázků a grafů

Tabulka 1 Kvantifikovaný odhad nákladů podniku ABC	86
Tabulka 2 Kvantifikovaný odhad nákladů podniku XYZ	87
Obrázek 1 Vennův diagram - Vztah mezi etikou a právem.....	20
Obrázek 2 Nástin podnikatelského prostředí - prostor ovlivňovaný působením lidí	36
Obrázek 3 Regulativní idea.....	38
Obrázek 4 Standard odpovědná firma	51
Obrázek 5 Postup zavedení CSR koncepce v organizaci	53
Graf 1 Dosažené vzdělání	62
Graf 2 Pracovní pozice v řetězci.....	62
Graf 3 Podnikatelské prostředí v ČR	63
Graf 4 Pracovní vztahy	63
Graf 5 Spokojenost s pracovními vztahy	64
Graf 6 Seznámení s etickým kodexem	65
Graf 7 Dodržování pravidel etického kodexu.....	65
Graf 8 Vedení podniku	66
Graf 9 Etické chování podniku k zaměstnancům	66
Graf 10 Neetické chování	67
Graf 11 Etické chování podniku	68
Graf 12 Etické chování podniku k zákazníkům.....	68
Graf 13 Etické chování podniku k dodavatelům	69
Graf 14 Etické chování podniku k životnímu prostředí.....	69
Graf 15 Pověst podniku v okolí	69
Graf 16 Spokojenost se systémem odměn	70
Graf 17 Dosažené vzdělání	71
Graf 18 Pracovní pozice v řetězci.....	72
Graf 19 Podnikatelské prostředí v ČR	72
Graf 20 Pracovní vztahy	73
Graf 21 Spokojení s pracovními vztahy	73

Graf 22 Seznámení s etickým kodexem	74
Graf 23 Dodržování pravidel etického kodexu	75
Graf 24 Vedení podniku	75
Graf 25 Etické chování podniku k zaměstnancům	76
Graf 26 Neetické chování	77
Graf 27 Etické chování podniku	78
Graf 28 Etické chování podniku k zákazníkům.....	78
Graf 29 Etické chování podniku k dodavatelům	79
Graf 30 Etické chování podniku k životnímu prostředí.....	79
Graf 31 Pověst podniku v okolí	79
Graf 32 Systém odměn	80

Seznam příloh

Příloha č. 1 Dotazník

Příloha č. 2 Test nezávislosti u obchodní organizace ABC

Příloha č. 3 Test nezávislosti u obchodní organizace XYZ

Příloha č. 1 Dotazník

Dovolte, abych se na Vás obrátila s tímto dotazníkem. Jsem studentkou 5. ročníku Fakulty podnikatelské Vysokého učení technického v Brně. Tento dotazník poslouží pro další zpracování mé diplomové práce, která se zabývá podnikatelskou etikou. Prosím o vyplnění tohoto anonymního dotazníku, který má za cíl, získat co nejvíce informací o morálním a etickém prostředí ve Vašem podniku. (Pokud není uvedeno jinak, označte vždy jen jednu možnost).

Předem děkuji za vyplnění dotazníku. Získané informace budou využity čistě pro potřeby mé diplomové práce.

V Brně 10. 01. 2014
Kateřina Krupauerová

Jste žena/muž

Jak dlouho pracujete v podniku?

(nehodící se škrtněte)

1) Jaké je Vaše dosažené vzdělání?

- ☐ Základní vzdělání
- ☐ Středoškolské vzdělání
- ☐ Odborné vzdělání ukončené výučním listem
- ☐ Odborné vzdělání ukončené maturitou
- ☐ Vysokoškolské vzdělání
- ☐ Jiné

2) Na jaké pracovní pozici pracujete?

- ☐ Manuálně pracující
- ☐ Nižší management
- ☐ Střední management
- ☐ Top management

3) Myslíte si, že podnikatelské prostředí v České republice je etické?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

- 4) Jaké vztahy panují ve Vašem pracovním prostředí?
- ☐ Přátelské
 - ☐ Pracovní
 - ☐ Konfliktní
- 5) Jste spokojen(a) se vztahy ve Vašem pracovním prostředí?
- ☐ Ano
 - ☐ Spíše ano
 - ☐ Spíše ne
 - ☐ Ne
- 6) Byl(a) jste seznámen(a) s pravidly Etického kodexu podniku?
- ☐ Ano
 - ☐ Spíše ano
 - ☐ Spíše ne
 - ☐ Ne
- 7) Jsou dodržována pravidla Etického kodexu?
- ☐ Ano
 - ☐ Spíše ano
 - ☐ Spíše ne
 - ☐ Ne
- 8) Postupují pracovníci, vedení v souladu se zásadami tohoto kodexu?
- ☐ Ano
 - ☐ Spíše ano
 - ☐ Spíše ne
 - ☐ Ne
- 9) Chová se podnik (top management) eticky ke svým zaměstnancům (respektuje Vaše názory, Vaši osobu)?
- ☐ Ano
 - ☐ Spíše ano
 - ☐ Spíše ne
 - ☐ Ne
- 10) Zažil(a) jste někdy neetické chování (např. diskriminaci)?
- ☐ Ano
 - ☐ Ne

Pokud jste na předchozí otázku odpověděl(a) ne, tuto otázku nevyplňujte a přejděte na otázku č. 14.

11) Pokud jste zažil(a) neetické chování, nahlásil(a) jste vedení tento problém?

- ☐ Ano
- ☐ Ne (v případě zakroužkování odpovědi ne, přejděte na otázku č. 13)

12) Postupovalo dle Vašeho názoru vedení správně pro vyřešení problému?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

13) Jaký byl Váš důvod nehlásit neetické chování? (nevyplňují ti, kteří na otázku č. 11 odpověděli ano)

- ☐ Bál(a) jsem se odhalení identity
- ☐ Snažil(a) jsem se problém vyřešit sám (sama)
- ☐ Nemám důvěru ve vedení
- ☐ Nevěděl(a) jsem komu hlásit neetické chování
- ☐ Nechtěl(a) jsem se do ničeho míchat
- ☐ Jiná možnost

14) Myslíte si, že je pro podnik důležité chovat se eticky?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

15) Myslíte si, že podnik se chová eticky ke svým zákazníkům?

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nevím

16) Myslíte si, že podnik se chová eticky ke svým dodavatelům?

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nevím

17) Myslíte si, že podnik se chová eticky k životnímu prostředí?

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nevím

18) Má podnik dle Vašeho názoru dobrou pověst ve svém okolí?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

19) Jste spokojen(a) se systémem odměn ve Vašem podniku?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíš ne
- ☐ Ne

20) Poskytuje Váš podnik různé seznamovací akce, teambuilding, akce pro vytvoření lepší pracovního prostředí a lepších vztahů na pracovišti?

- ☐ Ano (více než jednou do roka)
- ☐ Ano (alespoň jednou do roka)
- ☐ Ne

Příloha č. 2 Test nezávislosti u obchodní organizace ABC

Otázka č. 5 Jste spokojen(a) se vztahy ve Vašem pracovním prostředí?

Znak X : odpovědi na otázku č. 5

X₁: Ano.

X₂: Spíše ano.

X₃: Spíše ne.

X₄: Ne.

Znak Y : pracovní umístění zaměstnanců obchodního organizace

Y₁: manuálně pracující

Y₂: pracovníci managementu.

Hypotézy:

H₀ : Spokojenost zaměstnanců se vztahy v jejich pracovním prostředí nezávisí od pracovního umístění.

H₁ : Spokojenost zaměstnanců se vztahy v jejich pracovním prostředí závisí od pracovního umístění.

Tabulka č. 1 Pozorované hodnoty znaku X a Y

		Y		Σ
		y ₁	y ₂	
X	x ₁	5	1	6
	x ₂	17	3	20
	x ₃	5	3	8
	x ₄	1	1	2
Σ		28	8	36

Zdroj: vlastní zpracování.

Tabulka č. 1 Teoretické hodnoty znaku X a Y

		Y		Σ
		y ₁	y ₂	
X	x ₁	4,67	1,33	6
	x ₂	15,56	4,44	20
	x ₃	6,22	1,78	8
	x ₄	1,56	0,44	2
Σ		28	8	36

Zdroj: vlastní zpracování.

Testové kritérium $T(X) = 2,6947$

$W_{\alpha} = \chi^2_{1-\alpha}(m-1)(n-1); +\infty) = \chi^2_{0,95}(3); +\infty) = <7,8147; +\infty)$

Otázka č. 9 Chová se podnik (top management) eticky ke svým zaměstnancům (respektuje Vaše názory, Vaši osobu)?

Znak X : odpovědi na otázku č. 9

X₁: Ano.

X₂: Spíše ano.

X₃: Spíše ne.

X₄: Ne.

Znak Y : pracovní umístění zaměstnanců obchodního organizace

Y₁: manuálně pracující

Y₂: pracovníci managementu.

Hypotézy:

H₀ : Etické chování podniku ke svým zaměstnancům nezávisí od pracovního umístění zaměstnanců.

H₁ : Etické chování podniku ke svým zaměstnancům závisí od pracovního umístění zaměstnanců.

Tabulka č. 2 Pozorované hodnoty znaku X a Y

		Y		Σ
		y ₁	y ₂	
X	x ₁	5	1	6
	x ₂	17	5	22
	x ₃	6	2	8
	x ₄	0	0	0
Σ		28	8	36

Zdroj: vlastní zpracování.

Tabulka č. 2 Teoretické hodnoty znaku X a Y

		Y		Σ
		y ₁	y ₂	
X	x ₁	4,67	1,33	6
	x ₂	17,11	4,89	22
	x ₃	6,22	1,78	8
	x ₄	0	0	0
Σ		28	8	36

Zdroj: vlastní zpracování.

Testové kritérium T(X) = 0,1434

$$W_{\alpha} = \chi^2_{1-\alpha}(m-1)(n-1); +\infty) = \chi^2_{0.95}(3); +\infty) = <7,8147; +\infty)$$

Zdroj: Kvantily chi-kvadrát.

Příloha č. 3 Test nezávislosti u obchodní organizace XYZ

Otázka č. 5 Jste spokojen(a) se vztahy ve Vašem pracovním prostředí?

Znak X : odpovědi na otázku č. 5

X₁: Ano.

X₂: Spíše ano.

X₃: Spíše ne.

X₄: Ne.

Znak Y : pracovní umístění zaměstnanců obchodního organizace

Y₁: manuálně pracující

Y₂: pracovníci managementu.

Hypotézy:

H₀ : Spokojenost zaměstnanců se vztahy v jejich pracovním prostředí nezávisí od pracovního umístění.

H₁ : Spokojenost zaměstnanců se vztahy v jejich pracovním prostředí závisí od pracovního umístění.

Tabulka č. 1 Pozorované hodnoty znaku X a Y

		Y		Σ
		y ₁	y ₂	
X	x ₁	4	13	17
	x ₂	2	8	10
	x ₃	1	2	3
	x ₄	1	1	2
Σ		8	24	32

Zdroj: vlastní zpracování.

Tabulka č. 1 Teoretické hodnoty znaku X a Y

		Y		Σ
		y ₁	y ₂	
X	x ₁	4,25	12,75	17
	x ₂	2,5	7,5	10
	x ₃	0,75	2,25	3
	x ₄	0,5	1,5	2
Σ		8	24	32

Zdroj: vlastní zpracování.

Testové kritérium $T(X) = 0,931$

$$W_{\alpha} = \chi^2_{1-\alpha}(m-1)(n-1); +\infty) = \chi^2_{0,95}(3); +\infty) = <7,8147; +\infty)$$

Otázka č. 9 Chová se podnik (top management) eticky ke svým zaměstnancům (respektuje Vaše názory, Vaši osobu)?

Znak X : odpovědi na otázku č. 9

X₁: Ano.

X₂: Spíše ano.

X₃: Spíše ne.

X₄: Ne.

Znak Y : pracovní umístění zaměstnanců obchodního organizace

Y₁: manuálně pracující

Y₂: pracovníci managementu.

Hypotézy:

H₀ : Etické chování podniku ke svým zaměstnancům nezávisí od pracovního umístění zaměstnanců.

H₁ : Etické chování podniku ke svým zaměstnancům závisí od pracovního umístění zaměstnanců.

Tabulka č. 2 Pozorované hodnoty znaku X a Y

		Y		Σ
		y ₁	y ₂	
X	x ₁	0	6	6
	x ₂	1	4	5
	x ₃	4	14	18
	x ₄	3	0	3
Σ		8	24	32

Zdroj: vlastní zpracování.

Tabulka č. 2 Teoretické hodnoty znaku X a Y

		Y		Σ
		y ₁	y ₂	
X	x ₁	1,5	4,5	6
	x ₂	1,25	3,75	5
	x ₃	4,5	13,5	18
	x ₄	0,75	2,25	3
Σ		8	24	32

Zdroj: vlastní zpracování.

Testové kritérium T(X) = 11,141

$$W_{\alpha} = \chi^2_{1-\alpha}(m-1)(n-1) = \chi^2_{0.95}(3) = 7,8147$$

Zdroj: Kvantily chi-kvadrát.