

## Téma 12:

### Manažerská etika

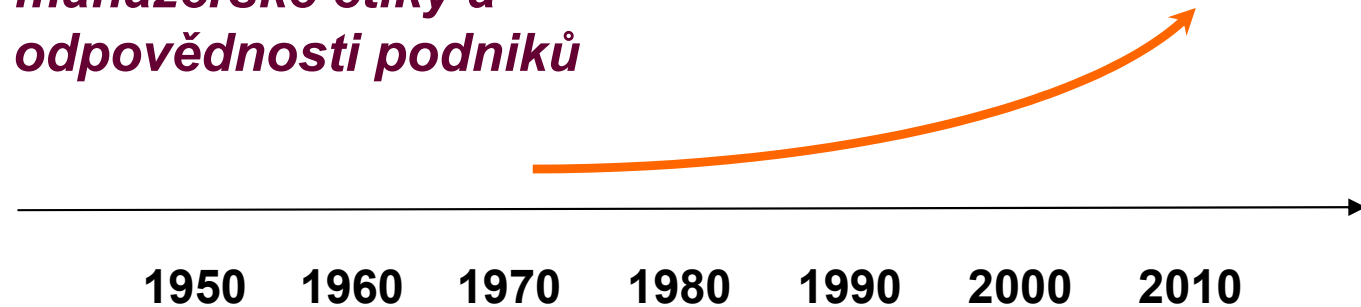
**Charakteristickým rysem naší epochy není posvěcení etiky, ale její utilitaristická instrumentalizace ve světě podnikání**

**G. Lipovetsky**

- 1. Manažerská etika a společenská odpovědnost podniků**
- 2. Teoretický exkurz**
- 3. Institucionalizace společenské odpovědnosti podniků**
- 4. Etika v manažerské praxi**

# 1. Manažerská etika a společenská odpovědnost podniků

*Rozmach manažerské etiky a společenské odpovědnosti podniků*



*Daniel Bell: „Návrat ke kořenům klasického evropského myšlení“*

*Třetí ekonomické fórum v Davosu .... Kodex správného etického chování podnikového vedení.*

**Koncept společenské odpovědnosti podnikání má**

- řadu příznivců (H. Küng, A. Rich, J. Anderson),
- ale i vlivné odpůrce, zejména z řad liberálních ekonomů (M. Friedman, J.K. Galbraith)

***Názory liberálních ekonomů:***

**Podnikatelé se řídí pouze ekonomickými zájmy, jejich chování je usměrňováno**

**neviditelnou rukou trhu**

**a**

**viditelnou rukou státu**

***M. Friedman (The Social Responsibility of Business):***

- a) Zisk není možno dosahovat za jakýchkoliv podmínek, nýbrž pouze při respektování právních předpisů a etických zvyklostí**
- b) Společenská odpovědnost manažerů a vlastníků je možná, není ji však možno činit na úkor práv jiných**
- c) Nahrazování funkcí státu realizací společenské odpovědnosti podniků je neefektivní**

## **Závěrečné dekády 20. století:**

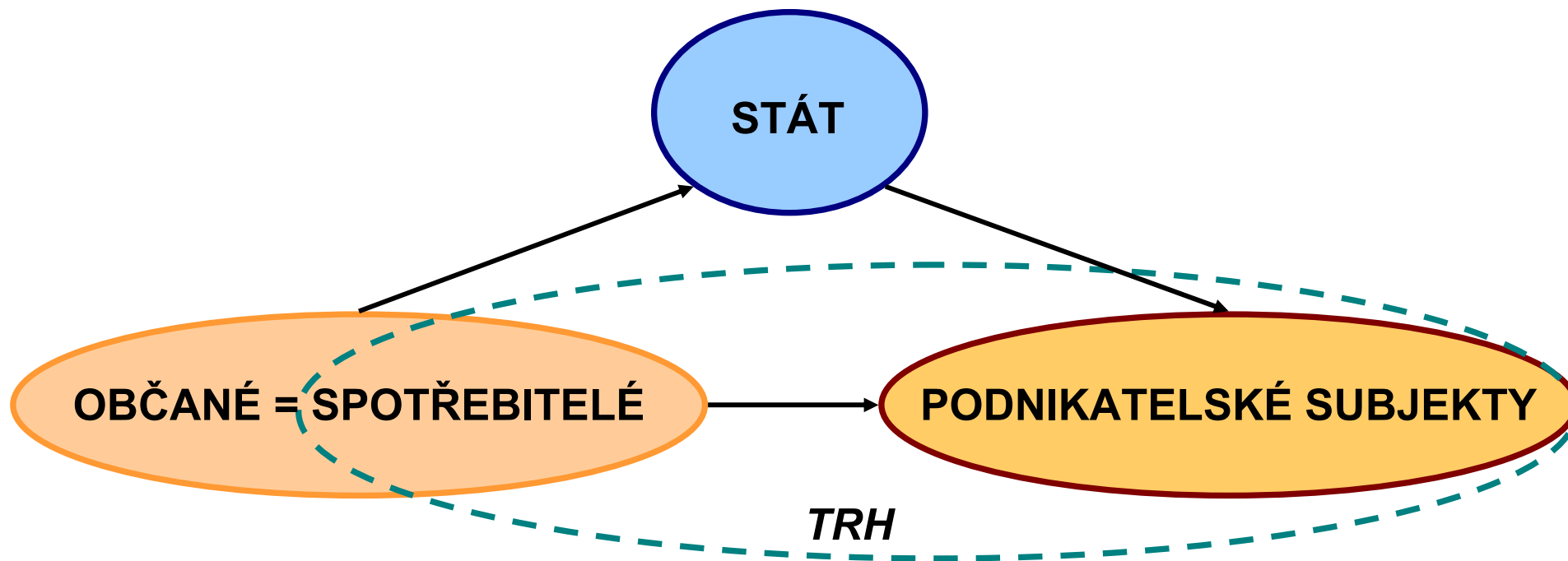
- **vznik obřích podnikatelských subjektů s obrovským ekonomickým potenciálem**
- **podnikání na globální úrovni**

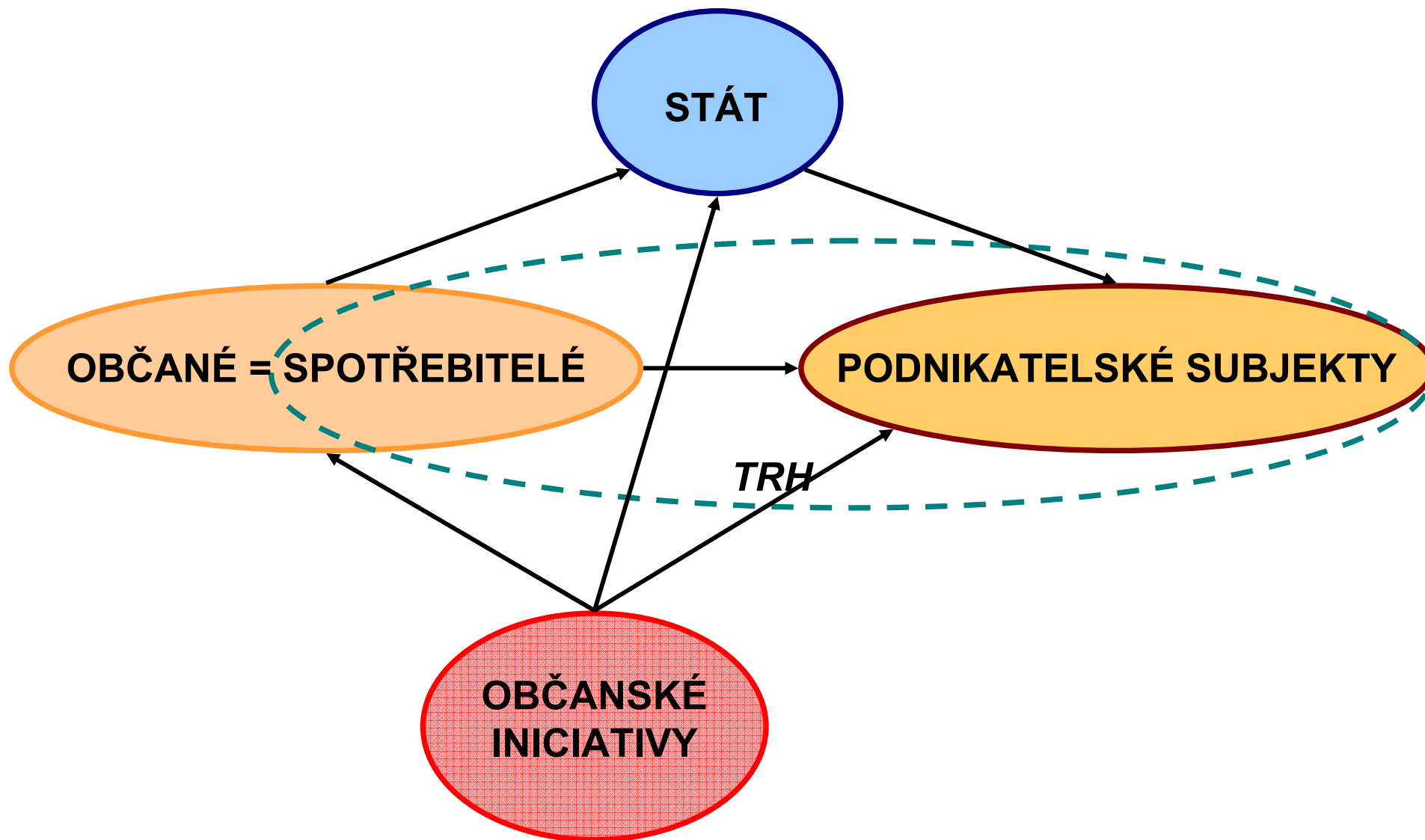
**Působení tradičních regulátorů – trhu a státu se v daných podmínkách stává neúčinné.**

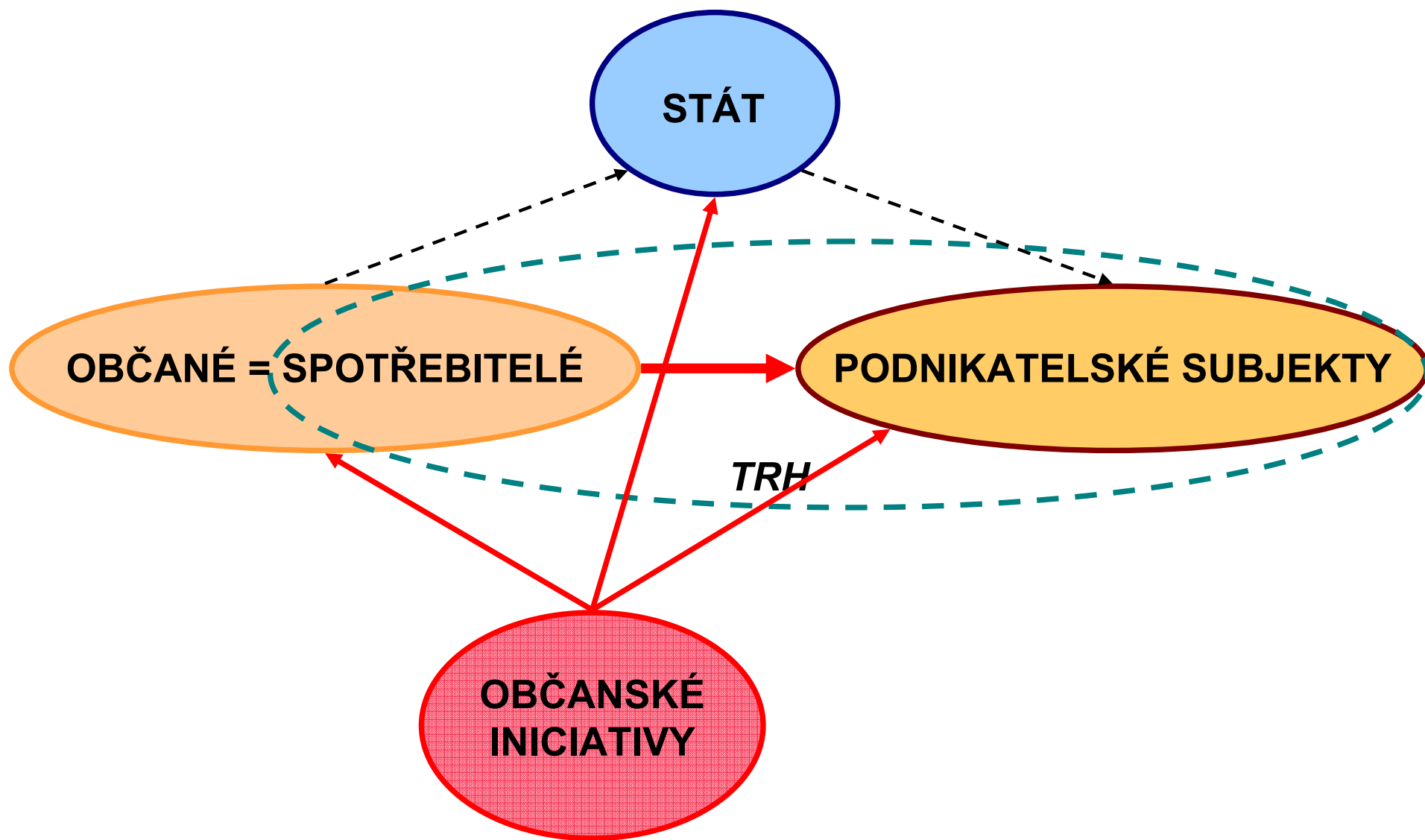
***PŘEVAHA MOCI OBŘÍCH PODNIKATELSKÝCH SUBJEKTŮ NAD TRHEM  
A STÁTEM A Z TOHO VYPLÝVAJÍCÍ NEROVNOVÁHA***

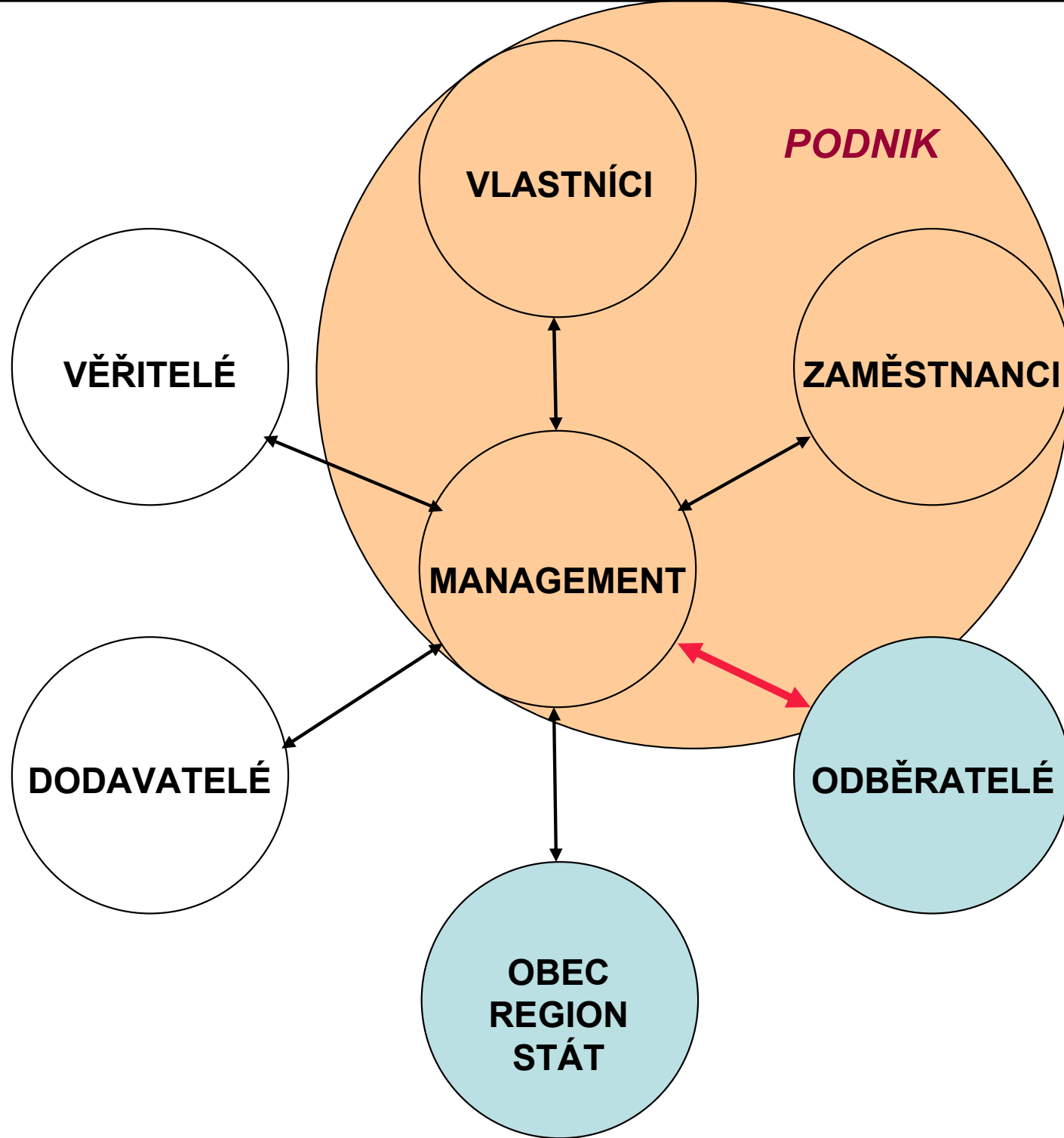
### ***N. Hertzová (Plíživý převrat):***

- a) Slabý a zkorumpovaný stát ztrácí nad obřími podnikatelskými subjekty kontrolu**
- b) Konkurence na straně nabídky je slabá, resp. vůbec neexistuje**
- c) Je třeba vytvářet tlak ze strany nabídky cestou uvědomělého a organizovaného chování spotřebitelů**











## Zdroje

narůstání váhy manažerské etiky a společenské odpovědnosti podnikání

- angažované chování občanů v roli zákazníků  
*iniciovaných názory sociálních myslitelů a podporovaných koncentrovaným úsilím řady občanských hnutí*
- funkce státu
- iniciativa podnikatelských subjektů

*G. Lipovetsky:*

Rozmach manažerské etiky nelze považovat ani za projev naivního idealismu, ani altruismu. Jeho nejhlubší oporou je víra, že etika se vyplatí.

*Lidé chtějí spolu s konzumací zboží „konzumovat“ i mravní hodnoty.*

**KVALITA / CENA + ETIKA**

## 2. Teoretický exkurz

### A. Smith

„Člověk, který při svých obchodech sleduje vlastní zájem, veden přitom neviditelnou rukou, prospívá společnosti trvaleji než ten, kdo se o to snaží s výslovným záměrem.“

A. Smith – ekonom ..... *Bohatství národů*  
- morální filozof ..... *Teorie mravních citů*

Na Smithovo učení navazuje **neoklasické paradigma**. Předpokládá, že člověk

- se snaží maximalizovat svůj užitek
- svá rozhodnutí činí racionálně, prostředky volí tak, aby cíle byly dosaženy co nejefektivněji
- se rozhoduje individuálně

Modifikace Etzioniho – **deontologické paradigma** - předpokládá, že člověk

- se snaží sledovat nejméně dvě neredukovatelné „užitečnosti“ – požitek a morálku (povinnost)
- svá rozhodnutí nečiní zcela racionálně, prostředky pro dosažení cílů volí na základě svých hodnot a emocí
- se rozhoduje sice individuálně, ovšem pod nezanedbatelným vlivem společenství, jehož je členem

# ***KOŘENY MORÁLKY***

**1) Každý člověk na základě svých potřeb a svých zájmů koná**

- **ve svůj vlastní prospěch** - ***egoismus*** *evoluční psychologie: zachování a rozvoj sebe sama*
- **ve prospěch jiných lidí** - ***altruismus*** *zachování a rozvoj svého rodu*

**2) V každém společenství působí vztahy založené na**

- autoritě** - ***poslušnost***
- konkurenci** - ***soutěž, konflikt***
- kooperaci** - ***sounáležitost, láska***

***respektovat někoho, být s někým proti někomu***

## MORÁLKA

se vztahuje k lidskému  
chování a hodnotám

## ETIKA

je věda, zabývající se  
studiem morálky

Etika slouží k řešení **konfliktů**, spojených s mravní volbou

- etický problém

*předpokládá, že lidé mohou konat správně, pokud chtějí*

- etické dilema

*předpokládá, že lidé chtějí konat správně, ale nevědí jak*

**Vybrané etické teorie. Liší se tím, co považují za základ morálního hodnocení:**

1. .... důsledky lidského chování
2. .... povinnost
3. .... lidská práva
4. .... spravedlnost
5. .... relativismus

# ETICKÉ TEORIE

**První** považuje za základ morálního hodnocení **důsledky lidského chování**. Tato teorie má svůj základ v utilitarismu. Chování je, ve smyslu této teorie, morálně správné, pokud jeho souhrnné důsledky budou pozitivní, povedou tedy k maximalizaci dobra a minimalizaci zla.

**Druhá** z teorií považuje za základ morálního hodnocení **povinnost**. Podle této teorie je morálně správné takové chování, které respektuje dané povinnosti v podobě zpravidla obecně formulovaných příkazů či zákazů.

**Třetí** teorie bere za základ morálního hodnocení **lidská práva**. Pro tuto teorii je typické, že do centra etického rozhodování staví člověka. Vychází z předpokladu, že lidské bytosti mají přirozenou hodnotu a na ni se vážící práva. Za morálně správné se považuje takové chování, které tato práva respektuje a chrání.

Podle **čtvrté** teorie je základem morálního hodnocení **spravedlnost**. Za morálně správné se v rámci této teorie považuje takové chování, které je spravedlivé tzn., že každý člověk dostane to, co mu náleží. Za spravedlivou se považuje garance rovnosti šancí nikoliv však garance rovnosti ve výsledcích

Pro **pátou** z uvedených teorií je východiskem morálního hodnocení **relativismus**. Tato teorie tvrdí, že neexistuje jednotný názor na to, co je dobré a co je špatné, protože každý jedinec (individuální relativismus) i každá společnost (kulturní, resp. sociální relativismus) vychází z vlastních vjemů, zkušeností a tradic.

### 3. Institucionalizace společenské odpovědnosti podniků

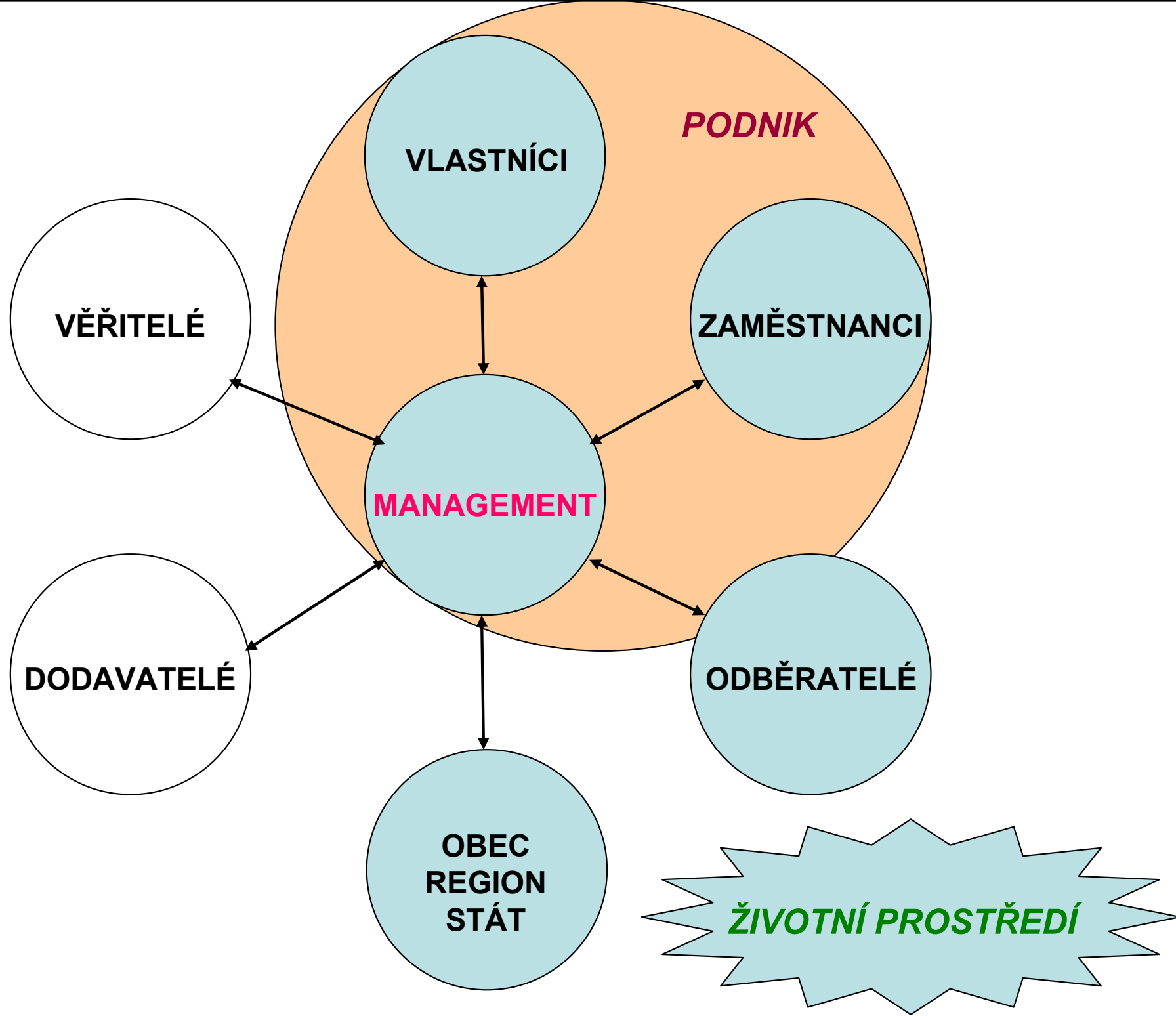
Koncept společenské odpovědnosti podniků (**Corporate Social Responsibility – CSR**) se vyvíjí zhruba od 70. let dvacátého století.

**Zelená kniha EU:** Společenská odpovědnost podniků je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders.

„profit only“ → „3P“ – „people, planet, profit“

EK ..... CSR Europe

OSN ..... Global Compact



## Trvale udržitelný rozvoj – výsledky dotazování

### Otázka:

Aktivity v oblasti trvale udržitelného rozvoje jsou životně důležité pro zajištění ziskovosti jakéhokoliv podniku

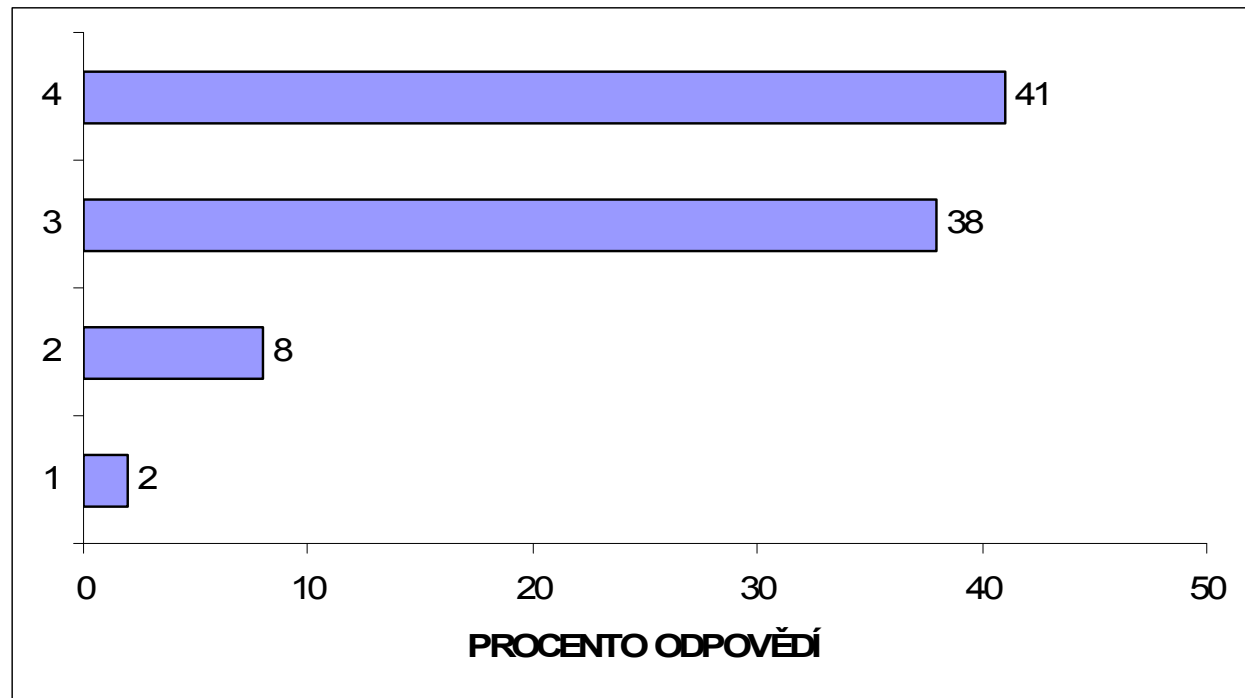
### Odpověď:

Zcela souhlasím

Částečně souhlasím

Částečně nesouhlasím

Zcela nesouhlasím



Šetření PricewaterhouseCoopers na přelomu roku 2002, 2003. Účast 992 CEO, z toho 409 z Evropy (vč. ČR), 124 ze severní Ameriky, 129 ze střední a jižní Ameriky, 47 z Afriky, 283 z Asijsko-pacifické oblasti.

Zdroj: Kašparová, K. Společenská odpovědnost podniku. In. Vývojové tendence podniků II. Sv. I. Brno : Masarykova univerzita 2006. s. 162



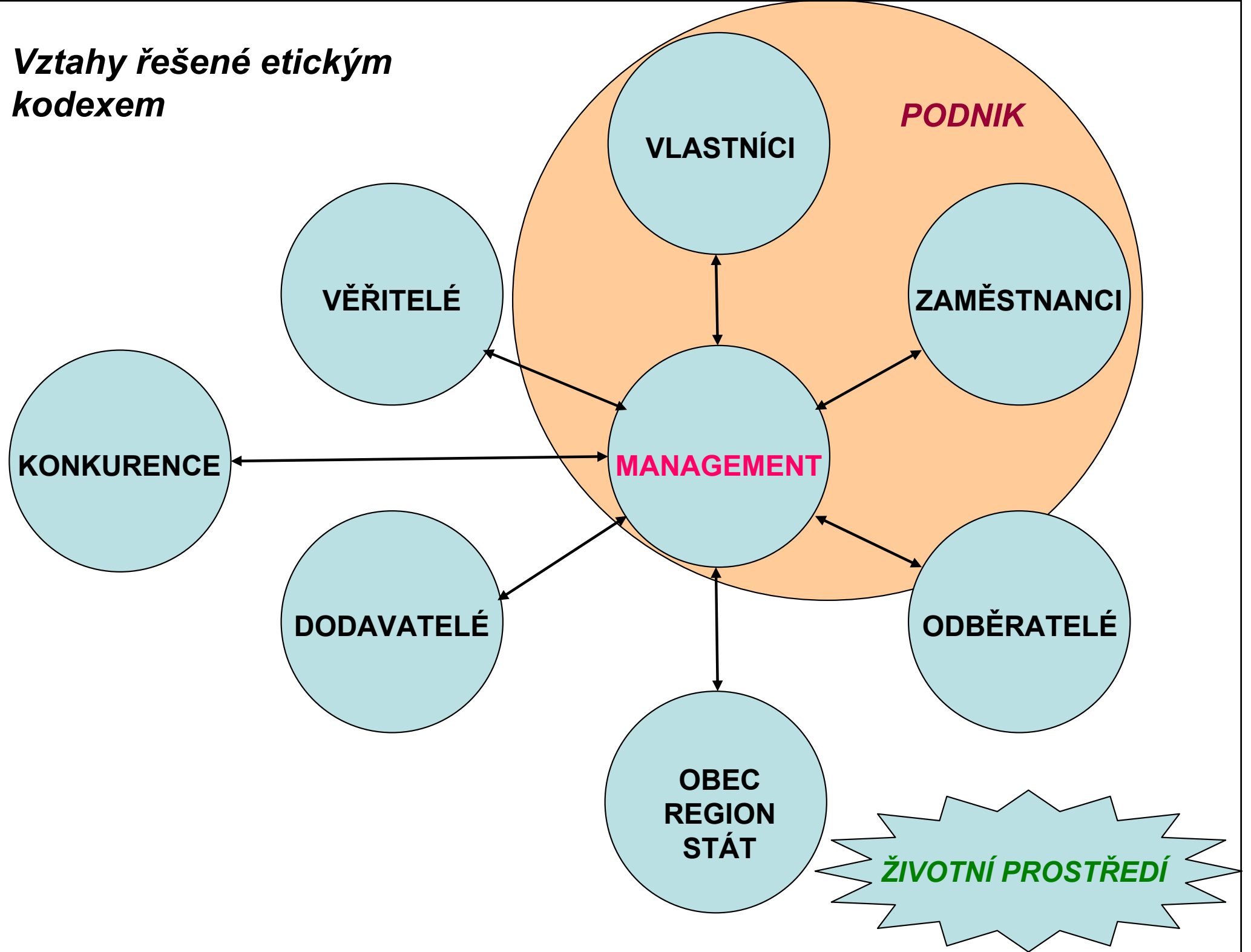
## 4. Etika v manažerské praxi

**Proč by se měl podnik (jeho představitelé) chovat eticky?**

- a) *je to v jeho zájmu*
- b) *mravnost je obecným zájmem celé společnosti*
- c) *každý podnikatelský subjekt očekává, resp. vítá etické chování ostatních účastníků ekonomických aktivit*
- d) *je obecně považováno za amorální jednostranně odstoupit od vzájemných dohod a přitom očekávat, že ostatní je budou dodržovat*
- e) *je společensky mravně neúnosné se proklamativně přihlásit k dodržování etických pravidel a skrytě je porušovat*
- f) *porušování morálních pravidel podnikatelskými subjekty destruuje prostředí nezbytné pro podnikání*

**Etický kodex**, jako určitá soustava pravidel, je specifickou aplikací morální teorie povinnosti.

**Vztahy řešené etickým kodexem**



## **Etika interkulturního managementu**

*Čtyři kategorie hodnot dle míry přijetí*

### **Univerzální hodnoty**

Jsou univerzálně přijímané. Příkladem je „zlaté pravidlo“ – nedělej druhým to, co nechceš aby oni dělali tobě.

### **Srovnatelné hodnoty**

V určitých, kulturně příbuzných oblastech jsou vnímány stejně. Srovnatelný pohled na obchodní praktiky v Evropě a severní Americe, rozdíly vůči Asii.

### **Hodnoty v napětí**

Příkladem může být prosazování příbuzných do funkcí v podniku – nepotismus.

### **Neslučitelné hodnoty**

Například práce dětí

## Literatura:

Anderson, J. W., Jr. Corporate Social Responsibility. Guidelines for Top Management. New York, London: Quorum Books, 1989. ISBN 0-89930-272-6.

**Bláha, J., Dytrt, Z. Manažerská etika. Praha : Management Press, 2003. ISBN 80-7261-084-8.**

Etzioni, A. The Moral Dimension. Toward A New Economics. New York: The Free Press, 1988. **Česky: Morální dimenze ekonomiky. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85865-19-X.**

Friedman, M. The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. New York Times Magazine, sept.1970.

**Hertzová, N. The Silent Takeover. Global Capitalism and Death of Democracy. 2001**  
**Česky: Plíživý převrat. Globální kapitalismus a smrt demokracie. Praha: Dokořán, 2003.**  
**ISBN 80-86569-46-2.**

Küng, H. Weltethos für Weltpolitik und Weltwirtschaft. München: Piper Verlag, 1997.

**Lipovetsky, G. Le crépuscule du devoir. Paříž: Gallimard, 1992. Česky: Soumrak povinnosti. Praha: Prostor 1999. ISBN 80-7260-008-7.**

Luknič, A. Štvrtý rozmer podnikania - etika. Bratislava: Slovak Academic Press, 1994.

**Rolný, I. Etika v podnikové strategii. Boskovice: Albert, 1998. ISBN 80-85834-53-7.**

Rich, A. Wirtschaftsethik. Gütersloh, 1990. **Česky: Etika hospodářství, Praha: OIKOYMENH, 1994. ISBN 80-85241-62-5.**

**Seknička, P. a kol. Úvod do hospodářské etiky. Praha: ASPI Publishing, 2001. ISBN 80-85963-40-X.**

Sims, R. R. Ethics and Corporate Social Responsibility: Why Giants Fall. London: Praeger, 2003. ISBN 0-275-98039-1.