

K ETICKÉ POLITICE VYSOKÝCH ŠKOL V ČESKÉ REPUBLICE

ON AN ETHICAL POLICY OF UNIVERSITIES IN THE CZECH REPUBLIC

Marie Bohatá, Milan Žák

Abstract: *The article presents principal features and three main pillars of an effective ethical policy, i.e. instruments, processes and structures. Under instruments, mainly ethical codes, risk management and whistleblowing are introduced. The part dealing with processes focuses on four areas: conceptualisation and design, communication and implementation, monitoring and assessment, and revision. Ethical commissions, ethics officers and ethics and compliance departments, as well as communication channels serve as examples of supporting structures. Through the experience of enlightened private and public organisations, some leading universities world-wide, as well as their own experience from the public administration, the authors provide recommendations how to develop a systemic approach to ethics management of universities in the Czech Republic. Some first elementary empirical findings on ethical codes and ethical commissions existing in the Czech Republic are also presented.*

Keywords: *Ethical Codes, Ethical Policy, Risk Management, Whistleblowing, Ethical Commissions, Universities and Colleges.*

JEL Classification: *A13, D22, D73, I23.*

Úvod

Tento článek je věnován systémovému přístupu k institucionalizaci etiky a jeho žádoucí integraci do systému řízení vysokých škol. Zabývá se nejprve teoretickým rámcem, vysvětluje jeho hlavní komponenty v podobě nástrojů, procesů a struktur a uvádí konkrétní doporučení pro subjekty terciárního sektoru, které usilují o posilování etiky a integrity v systému řízení. Článek prezentuje výsledky výzkumného projektu VŠEM „Etika v řízení vysokých škol“, jehož cílem bylo poskytnout podněty k vypracování etické politiky českých vysokých škol. Výzkum se opíral o zkušenosti zahraničních univerzit s prosazováním etiky v řízení, relevantní zkušenosti ze soukromého i veřejného sektoru i vlastní zkušenosti autorů v oblasti etiky ve veřejné správě.

1 Formulace problematiky

Etiku chápeme jako nutnou podmínku dobré správy a řízení (governance) a smyslem etické politiky je aplikovat konzistentní přístup k řešení etických problémů jednak uvnitř organizace, jednak ve vztahu k vnějšmu prostředí. Etická politika zahrnuje nástroje, procesy a struktury, přičemž tyto tři pilíře plní odlišné funkce. Inspiraci čerpáme zejména z etického rámce, který pro univerzity a vysoké školy ve Spojeném království vyvinul Institute of Business Ethics (Ethics Matters, 2016) a rámce OECD pro posílení integrity veřejného sektoru (OECD Integrity Framework, 2008), ze zkušeností soukromého sektoru při prosazování etiky v podnikatelských aktivitách a v neposlední řadě i z vlastních poznatků a dlouholetých zkušeností při prosazování etiky ve veřejné správě.

1.1 Nástroje etické politiky

V této části představíme stěžejní nástroje etické politiky používané v současné době a některé z nich probereme podrobněji. Za hlavní nástroje můžeme považovat především krédo nebo jakoukoliv formu deklaráce hodnot dané organizace, etický kodex, řízení rizik, řízení kvality, ale i proti-korupční politiku či politiku a systém vnitřního oznamování nekalých praktik (whistleblowing). Etické kodexy představují nejrozšířenější, ale zároveň mnohdy jediný nástroj prosazování etiky na univerzitách a vysokých školách. Z logiky věci vyplývá, že prvním krokem k vypracování kodexu by mělo být vyjasnění poslání a hodnot, k nimž se daná organizace hlásí. Předpokládá se totiž, že od hodnot se odvíjí organizační kultura, která je velmi důležitá pro uplatňování etiky v organizaci (Solomon, 1993; Lynch 1994; van Klooster, Meyer, 2016). Kultura může etické jednání buď podporovat, nebo naopak umožňuje, aby se neetické jednání v organizaci šířilo. Hodnoty bývají nejčastěji artikulovány ve formě **kréda** nebo **deklaráce**, méně často jsou uváděny přímo v kodexu. Za určitou formu veřejné deklaráce hodnot lze ve vysokoškolském prostředí považovat akademický slib (imatrikulační či promoční), ale jeho složení bývá ve většině případů jen formální záležitostí, a proto jej není možno považovat za efektivní nástroj etické politiky. Tímto tvrzením však nechceme popřít potenciál etického slibu, ale naopak poukážeme na nevyužité možnosti spojené s jeho vymáháním v praxi.

1.1.1 Etické kodexy

Jak známo, **etické kodexy** v podnikatelské činnosti a veřejných politikách vznikaly jako nástroj seberegulace, tedy jako dobrovolně přijímaný etický závazek dané organizace či profese (White, Montgomery, 1980; Beauchamp, Bowie, 1993; Adams, Tashchian, Shore, 2001) a začaly se masivně šířit nejprve v anglosaských zemích. Největší boom zaznamenaly na přelomu 70. a 80. let minulého století. V kontinentální Evropě zaznamenáváme jejich prosazování - a stejně je tomu i u disciplíny hospodářské/podnikatelské etiky - zhruba o dekádu později. Přední němečtí a švýcarští autoři (Steinmann, Loehr, 1992; Wittmann, 1995; Ulrich, Wieland, 1998) považují přijímání kodexů za projev institucionalizace etiky, přičemž jasně deklarují, že etické kodexy stojí vedle práva a právo doplňují. Steinmann a Loehr (1992, s.67) hovoří o kriticky loajálním doplňku práva. Je třeba zdůraznit, že kodex jako takový není právně vymahatelný, protože ani etické jednání obecně není právně vymahatelné (na rozdíl od institutu práva). Hlavní motivy pro dobrovolné přijímání etických norem a principů lze spatřovat ve snaze zvyšovat kvalitu a integritu prostředí, zlepšovat vnímání organizace jejími partnery i veřejností, ale i předcházet případné regulaci, která by mohla být vyvolána šířením neetických praktik, jež společnost není ochotna tolerovat. Výjimečně však některé organizace vytvářejí kodexy závazné (zaměstnanec firmy dostává při uzavírání pracovní smlouvy kodex k podpisu a jeho porušení může mít pracovní-právní důsledky). Zdá se, že v českém prostředí je přístup k etickým kodexům inspirovaný právem dosti častý, a to nejen pokud jde o jejich formu (např. Etický kodex státních zaměstnanců má formu služebního předpisu náměstka vnitra pro státní službu, Etický kodex ČVUT Praha má formu vnitřního předpisu a nabývá platnosti dnem registrace MŠMT apod.), ale i převažující legalistický tón (Bohatá, 2017).

Při pohledu na vývoj etických kodexů můžeme rozlišit dva základní přístupy. Jeden zdůrazňuje principy a hodnoty, zatímco druhý se zaměřuje na konkrétní návody a pravidla jednání. Každý z nich má své výhody a nevýhody. Hodnotově orientované kodexy vyrůstají ze silné kultury organizace a dále ji upevňují. Rozvíjejí individuální schopnosti

etické argumentace uvnitř organizace, poskytují členům organizace prostor pro interpretaci hodnot v nejrůznějších konfliktních situacích, ale nedávají konkrétní návody, jak řešit etická dilemata. V nepředvídaných situacích se většinou postupuje na základě analogie. Monitorování, zda a jak jsou tyto kodexy dodržovány v praxi, je poměrně obtížné. Naproti tomu v kodexech obsahujících pravidla je diskuze o etických dilematech v organizaci většinou jen velmi omezená. Monitorování, jak jsou dodržovány v běžném životě organizace, je podstatně snazší, ale vznikají obtíže v případě nových situací a problémů. Praxe však ukazuje, že v posledních 10-20 letech se tyto rozdíly často stírají, současné kodexy jsou většinou detailněji rozpracovány (nebo doplňovány dalšími dokumenty) a zahrnují tak v podstatě oba přístupy, tedy jak hodnoty či principy, tak i konkrétní normy či pravidla jednání (Webley, Johnson, 2016).

Kodexy jsou bezesporu důležitým nástrojem pro prosazování etiky v organizaci, ale jejich efektivnost závisí na řadě dalších okolností, jimž se budeme věnovat v souvislosti s procesy a strukturami. Uveďme jen, že tím budeme reagovat i na nejčastější kritiku, která kodexům vytýká především formálnost (jsou to pouze „fráze a krásná slova“, nefunkčnost (pokud neobsahují sankce) nebo zdůrazňuje přesvědčení, že chování jednotlivců je určováno hodnotami osvojovanými si od dětství, a nikoliv psanými kodexy, které mohou dokonce omezovat právo jedince zaujímat na pracovišti morální postoje.

1.1.2 Řízení rizik

Řízení rizik bývá definováno jako oblast řízení zaměřená na analýzu a snižování rizik pomocí různých metod a technik prevence rizik, které eliminují existující a odhadují budoucí rizikové faktory. Cílem je omezit pravděpodobnost výskytu rizik a/nebo snížit jejich dopad (Řízení rizik, 2017). Různé typy rizik představují různé typy etických problémů (Beauchamp, Bowie, 1993). V manažerské literatuře věnované řízení rizik se uvádějí čtyři provázané fáze procesu řízení rizik, jimiž jsou identifikace, zhodnocení, zvládnutí (zmírnění) a monitoring. Z velmi široké literatury, která je k tomuto tématu k dispozici, lze uvést rozsáhlou publikaci českých autorů Smejkal a Ráje (2013). Z naší perspektivy je účelné rozlišovat tři hlavní oblasti řízení rizik, a to rizika ve vztahu k legislativě, ke zdrojům a ve vztahu ke stakeholders. Ve vztahu ke stakeholders považujeme za ústřední problém riziko reputační.

Z poznatků získaných studiem přístupů uplatňovaných na úspěšných zahraničních univerzitách¹ vyplývá potřeba soustředit se při řízení rizik na tyto komponenty:

- Události, které vysokou školu nebo její pověst poškodily v poslední době (např. za posledních pět let) a přehled takových událostí, ke kterým za stejné období došlo u hlavních představitelů oboru.
- Trendy ve vývoji změn celého prostředí, které by mohly nepříznivě ovlivnit provoz, hospodaření nebo pověst vysoké školy do budoucna:
 - ekonomické prostředí, vztahy ke sponzorům;
 - dynamika poptávky po studiu;
 - legislativní prostředí;
 - technologické prostředí (IT, bezpečnost);
 - dynamika rozvoje vědy a výzkumu u hlavních představitelů oboru.

¹ zejména Harvardská univerzita a univerzita v Edinburgu

- Katalog rizik podle pravděpodobnosti výskytu a dopadů:
 - v přijímacím řízení;
 - v provozu vzdělávacího cyklu;
 - ve vědě a výzkumu;
 - ve všech činnostech provozně podporujících hlavní činnosti;
 - ve vztazích k zaměstnancům, partnerům, sociálnímu okolí.
- Systém řízení kvality:
 - vytváření a aktualizace hlavních ukazatelů;
 - systém sebehodnocení;
 - externí hodnocení;
 - řešení stížností;
 - nastavení úrovně závažnosti a časového horizontu dokumentace.

1.1.3 Vnitřní oznamovací mechanismy (whistleblowing)

Veřejná oznámení nějakých nepravostí, k nimž může dojít v nejrůznějších organizacích („whistleblowing“), se stala předmětem značného veřejného zájmu v 70. letech minulého století². V odborné literatuře se jednání stávajícího nebo bývalého zaměstnance nějaké organizace, který upozorní veřejnost nebo oprávněný orgán na neetické nebo nezákonné jednání na pracovišti, začala věnovat soustavná pozornost zejména v 80. letech minulého století. Za základní literaturu v oblasti podnikatelské etiky je považována publikace autorů Miceli a Near (1985), ale předcházela jí řada odborných statí zkoumajících tuto záležitost z perspektivy právní, manažerské, psychologické či sociologické. Je zřejmé, že se jedná o velmi citlivou záležitost jak pro jedince, který s podobným oznámením vystoupí, tak pro organizaci, jíž se oznámení týká. Vnímání takových situací bývá rozporuplné, často převažuje spíše negativní postoj k oznamovateli. Na jedné straně se operuje zásadou loajality (Bok, 2000), na druhé straně tím, že nad nepravostmi nelze zavírat oči a člověk má mravní povinnost bránit zlu (Grant, 2002). Není nijak překvapující, že ke konceptu „whistleblowing“ se rozvinula široká diskuze. V reakci na ni většina současných definic zdůrazňuje, že osoba oznamující jedná v dobré víře³ a nesleduje vlastní prospěch, což svým způsobem legitimizuje porušení zásady loajality vůči organizaci, která je za daný problém odpovědná. Někteří autoři (Vandekerckhove a Commers 2004) přicházejí s konceptem „racionální loajality“, který zdůrazňuje, že objektem loajality není sama organizace, ale její poslání a dlouhodobé cíle. Druhou zásadní podmínkou této legitimizace je neúspěšná snaha nebo nemožnost vyřešit problém standardními vnitřními postupy. Z praxe je však známa řada případů, kdy osoby jednající ve veřejném zájmu a které v souladu s druhou zmíněnou podmínkou legitimizace nejprve neúspěšně hledaly možnosti řešení uvnitř organizace, přesto ztratily práci a čelily velkým problémům při hledání dalšího zaměstnání (Alford, 2001). Ve světle těchto zkušeností tedy vyvstal

² Např. únik informací z Pentagonu v r. 1971 (D. Ellsberg), úloha prezidenta Nixona v aféře Watergate v r. 1972 (W.M. Felt, Sr.) nebo radiace v továrně Kerr Mc Gee na výrobu plutonia v r. 1974 (K. Silkwoodová).

³ Zkušenost však ukazuje, že motivaci bývá těžké posoudit.

požadavek zajistit odpovídající ochranu⁴ těm jedincům, kteří jsou odhodláni při prosazování etických principů a veřejného zájmu riskovat své postavení i pověst.

Postupem času můžeme pozorovat slábnutí negativní konotace, již výraz whistleblowing navozuje (ve smyslu „práskání“) a šíření pozitivního vnímání jakožto snahy o nápravu, která je pro organizaci prospěšná (Callahan, Dworkin, Fort, Schipani 2002; Miceli, Near, Dworkin, 2008; Vandekerckhove, 2012). Svědčí o tom ostatně i institucionalizace vnitřního oznamování, k níž dochází v organizacích veřejného i soukromého sektoru. Je však třeba zdůraznit, že jde výhradně o oznamování nekalých praktik či škodlivého jednání uvnitř organizace a potřebnou ochranu oznamovatelů před odvetnými opatřeními ze strany vedení. Mnohé eticky uvažující organizace vypracovávají postupy a struktury pro vnitřní oznamování, protože si uvědomují, že již samotná existence takových postupů a struktur přispívá ke zvyšování důvěry uvnitř organizace i její důvěryhodnosti navenek.

Žádná organizace není ušetřena rizika, že se něco nepodaří. Je proto žádoucí, aby organizace vytvářely kulturu, která podporuje upřímnost a skutečný zájem řešit problémy, aniž by se zaměstnanci museli obávat ztráty zaměstnání či jiných negativních důsledků pro své postavení a další kariéru. Jak můžeme pozorovat především ve velkých společnostech a organizacích, součástí takové kultury je přístup k nezávislé konzultaci/radě, jmenování pracovníků mimo řídicí hierarchii, kteří se mají případnými oznámeními nepravostí zabývat, respektování důvěrnosti (pokud si to dotyčná osoba přeje), možnost sdělit informaci či obavu mimo běžnou řídicí hierarchii, ale také hrozba sankce za falešné obvinění. Je zřejmé, že taková kultura není samozřejmostí a její utváření vyžaduje přesvědčivý postoj a úsilí vrcholového vedení, které je ochotno demonstrovat, že vnímá „vnitřní whistleblowing“ jako nástroj ke zkvalitnění fungování organizace. Nejde přitom o nastavení povinnosti vnitřního oznamování, ale povzbuzení, pokud to situace vyžaduje, a ukázání možných mechanismů. Pro organizaci a její důvěryhodnost je efektivnější řešit problémy uvnitř a omezovat tak riziko, že dojde k veřejnému oznámení.

Poznamenejme ještě, že ochrana osob, které se rozhodnou nějaké nekalé praktiky oznámit, se stala důležitým tématem i na evropské úrovni, o čemž svědčí i nedávno zahájená veřejná konzultace v rámci přípravy celoevropského legislativního řešení této problematiky (EOC EU Office 2017).

1.2 Procesy

Do procesů řadíme výběr a vývoj nástrojů a následně jejich implementaci ve strategickém i operativním řízení organizace. Můžeme je uspořádat do čtyř okruhů:

1.2.1 Konceptualizace a vypracování politiky

Obsahem konceptualizace (Yahr, Bryan, Schimmel, 2009) jsou procesy spojené se stanovením cílů ve vazbě na poslání a vize, konzultace stakeholders, především zaměstnanců, rozhodování o tom, komu bude etická politika určena, jaká bude její struktura, tj. bude uspořádána dle profilujících činností organizace (pedagogická činnost, věda a výzkum), dle témat (střet zájmů, věda a podnikatelské činnosti, rovné příležitosti) nebo podle konstituentů/stakeholders (pedagogičtí pracovníci, řídicí orgány, administrativní pracovníci, studenti). Při vlastním vypracování politiky je zásadní participativní přístup na jedné straně a podpora vrcholového vedení na straně

⁴ Ochrana by se neměla týkat těch osob, které úmyslně oznamují nepravdivé informace.

druhé. Nedoporučuje se svěřit vypracování etické politiky plně do rukou externího poradce. Participace vrcholového managementu je nejen žádoucí, ale je zároveň i podmínkou úspěšnosti. Je třeba zdůraznit, že vypracování etické politiky vyžaduje odhodlání vedení, leadership, dostatečný čas i lidské a finanční zdroje.

1.2.2 Komunikace a implementace

Pokud má být etická politika efektivní, vedení organizace se musí rozhodnout, jakým způsobem ji bude prosazovat a jak zajistí, aby se jí zaměstnanci/členové řídili. Nutnou podmínkou uvedení politiky do života je její znalost a porozumění jejímu smyslu i obsahu. Za nezbytné součásti implementace je proto považováno školení zaměstnanců, trénink a poradenství v případě nejasností. Cílem implementačních aktivit by mělo být utváření obecného povědomí v organizaci, že jednání v souladu s etickou politikou se striktně vyžaduje (je podmínkou zaměstnání v organizaci) a je zásadní pro dlouhodobou udržitelnost organizace. Přitom nestačí etickou politiku šířit jen uvnitř organizace, ale je ji třeba komunikovat i navenek za účelem informování externích stakeholders. Součástí implementace musí být i reportování v případě porušování přijatých principů či pravidel a přijímání opatření k nápravě včetně sankcí. K tomu je potřeba vytvořit jednak jasné procedury, jednak struktury (viz dále) a zajistit, aby byly všeobecně známy (Ethics Matters, 2016). Zkušenost totiž ukazuje, že právě neznalost existujících mechanismů často odrazuje zaměstnance od informování, ať v pozitivním či negativním smyslu.

1.2.3 Monitorování a hodnocení

Uplatňování etické politiky je třeba sledovat a vyhodnocovat. Osvědčenou praxí představují sebehodnotící dotazníky nebo hodnocení odbornými kolegy (peer review) či hodnocení nezávislými externími posuzovateli. Monitorování a následné přijímání případných nápravných opatření či aktualizace/revize politiky slouží k soustavnému zdokonalování organizace. Hodnocení lze samozřejmě využívat i pro benchmarking a benchlearning.

Zveřejňování hodnotících zpráv a stanovisek vedení organizace k těmto zprávám (podobně jako v případě auditu) je projevem ochoty organizace skládat účty (accountability) a odhodlání prosazovat kulturu otevřenosti, což vede k posilování důvěryhodnosti organizace.

1.2.4 Aktualizace a revize

V rychle se měnícím světě přibývá etických dilemat, objevuje se potřeba nových standardů a vyvíjejí se i očekávání společnosti. Etická politika musí proto reagovat i na aktuální výzvy. Doporučuje se provádět pravidelné aktualizace a v návaznosti na výsledky monitoringu etické politiky a hodnocení i případné revize. Etická politika i její nástroje musí být stále relevantní a pomáhat řešit nově se objevující problémy.

1.3 Struktury/aktéři

Podmínkou funkční a účinné etické politiky je existence podpůrných struktur nebo aktérů s jasně vymezenou úlohou a odpovědností. Ve velkých společnostech dnes existují nejen **určení pracovníci** (Ethics Officers), jejichž náplní je prosazování etické politiky, ale i celé **útvary**. Stále častěji jde o útvary, které zodpovídají zároveň za dodržování právních a etických norem (Ethics and Compliance). Je však třeba poznamenat, že toto spojení může sice přinést určité synergie, ale někdy vede k dominantnímu sledování právních norem na úkor norem etických.

Strukturami rozumíme také kanály, jimiž je možno předávat informace o případném porušování pravidel a etických problémech, náměty k aktualizaci či revizi politiky apod. Velmi rozšířené jsou tzv. **horké linky** nebo **linky pomoci**. Součástí mechanismu této vnitřní komunikace, která bývá často anonymní, jsou i příslušní adresáti, na něž je možno se obracet (jak je uvedeno výše, bývají to jednotlivci, etické komise, útvary pro etiku a „compliance“, případně etický ombudsman). Tyto určené osoby nebo funkční skupiny jsou povinny zabývat se jednotlivými náměty a většinou též informovat o dalším postupu a poskytovat zpětnou vazbu.

2 Metody

Pro teoretickou část textu je použita metoda literární rešerše. Zdroji pro tuto rešerši jsou odborné knihy, odborné články a internetové zdroje. Provedený empirický výzkum zahrnul analýzu veřejně přístupných etických kodexů, statutů etických komisí a zápisů z jejich jednání. Byly využity též závěry Komise pro etiku v pedagogické a vědecké práci Rady vysokých škol (RVŠ), která vypracovala v roce 2011 přehled o etických kodexech na vysokých školách v ČR. Další cenné poznatky vyplynuly z rozhovorů s významnými stakeholders, zejména vedením Konference rektorů, Národního akreditačního úřadu a členy etických komisí. V závěrech a doporučeních jsme se opírali o zkušenosti zahraničních univerzit, soukromého sektoru i o vlastní zkušenosti s prosazováním etického řízení ve veřejné správě.

3 Rozbor problému

Empirické poznatky týkající se etické politiky v českém vysokém školství jsou dosud velice omezené. Pomineme-li akademické sliby pro formální způsob jejich přijímání, setkáváme se pouze s jediným nástrojem etického řízení, a to etickým kodexem. Avšak i tady musíme konstatovat převažující formální přístup k jejich přijímání a s tím spojený jen okrajový zájem o jejich implementaci v praxi. Historie etických kodexů je zatím poměrně krátká, ale i přesto je překvapující, že k tomuto tématu se nerozvinula žádná významnější odborná diskuze. V souvislosti s přijímáním kodexů jsou obvykle ustavovány etické komise, které mají napomáhat uplatňování kodexů v praxi. Jsou to v podstatě jediné struktury podporující etickou politiku. Zdá se, že procesům, jejichž důležitost byla objasněna v předcházejícím textu, není zatím věnována vůbec žádná pozornost.

Etické kodexy univerzit a vysokých škol v ČR

Lze se domnívat, že impulzem k přijímání kodexů v českém vysokém školství se stalo schválení **vzorového Etického kodexu pro akademické pracovníky vysokých škol**, k němuž došlo na 5. zasedání sněmu RVŠ v květnu 2007. Tento kodex obsahuje obecné zásady, zásady pro pedagogickou práci a zásady pro vědeckou, uměleckou a další tvůrčí práci. V oblasti vědecké práce a výzkumu se plně shoduje s Etickým kodexem výzkumných pracovníků Akademie věd ČR. Není však známo, z jakých dalších zdrojů vychází a zda byl podroben širší oponentuře. Lze předpokládat, že jeho účelem bylo inspirovat jednotlivé vysoké školy, aby si vypracovaly vlastní kodex, který by zároveň odrážel jejich specifika. Je však třeba konstatovat, že některé tento vzorový kodex prostě přejaly navzdory tomu, že některé jeho zásady jsou natolik obecné, že nedávají žádnou představu o hodnotách, k nimž se daná vysoká škola hlásí.

Vzorový etický kodex byl navržen a přijat, aniž by proběhla fundamentální diskuze zaměřená na hodnotovou orientaci českého vysokého školství. Domníváme se, že hodnoty, na jejichž prosazování by univerzitní a vysokoškolská sféra měla aspirovat, jsou z velké části společné. Zároveň věříme, že se bude dařit postupně překonávat úzké utilitaristicky zaměřené vnímání etiky omezené na dosahování maximálního zisku pro maximální počet jedinců a prosazující se potřeba udržitelného rozvoje a soudržnosti společenského systému budované na vzájemné důvěře jako hlavní výzvy 21. století povede k prosazování respektu vůči lidem i okolí, odpovědnosti a v neposlední řadě i morálních kvalit těch, kdo vychovávají budoucí generace. Jsme přesvědčeni, že diskuze o hodnotách je stále potřebná, a proto jsme se zapojili do rozvíjení mezioborového dialogu reprezentantů humanitních směrů, který zatím vyústil v definování minimálního souboru společných fundamentálních hodnot vysokého školství. Filozofický pohled zdůrazňuje (Havlíček, Krbec, 2014 s. 33) že původní místo hodnot je v našem chťení, rozhodování a jednání“, zatímco z ekonomického pohledu jsou hodnoty charakterizovány jako obecné cíle společnosti založené na konsensu a na harmonizaci společenských zájmů (tamtéž s.114).

Zmíněný dialog byl zahájen především jako dialog filozofů a ekonomů pod vedením filozofa Václava Němce a ekonoma Milana Žáka. Dále byli k diskusi přizváni zástupci různých vysokých škol včetně studentů a členové Společnosti pro etiku v ekonomice, podnikání a správě. Pracovní verze kréda/hodnotové deklaráce byla dána k dispozici zainteresované odborné veřejnosti prostřednictvím článku v časopise *Andragogika* (Bohatá, Žák, 2017a) a článku *Náměty k definování etické politiky vysokých škol* (Bohatá, Žák, 2017b). Smysl celé této iniciativy i vlastní pracovní text Deklarace byl představen vedení hlavních institucionálních stakeholders, tj. České konferenci rektorů, Radě vysokých škol a Národnímu akreditačnímu úřadu. Účelem zahájeného rozsáhlého konzultačního procesu je nejen dosažení konsenzu a sdílené interpretace jednotlivých hodnot, ale i vytvoření pocitu spoluvlastnictví, který je pro anticipované přijetí stěžejního společného dokumentu zásadní.

3.1 Etické komise na univerzitách a vysokých školách v ČR

Pokud jde o struktury fungující v českém vysokém školství, dosud existují pouze etické komise, které dohlíží na implementaci etických kodexů (Bohatá, 2017). Témata, jimiž se podle dostupných informací komise dosud zabývaly, jsou poměrně úzká a většinou se jednalo o plagiátorství a porušování publikační etiky. Podle našich poznatků jsou jednání komisí neveřejná a zveřejňované zápisy velmi strohé, takže v podstatě neexistuje zpětná vazba a není využívána potenciální výchovná funkce působení těchto orgánů.

Etické komise se zabývají případy individuálního porušování kodexů. Dosud v ČR neexistuje žádné pravidelné ani ad hoc monitorování, jak se kodexy v praxi dodržují, ani žádné hodnocení jejich efektivnosti. Zdá se, že po přijetí kodexů zatím nenásledovaly žádné další kroky, které by nasvědčovaly aktivnímu využívání kodexu jako účinného nástroje řízení.

3.2 Výuka aplikované etiky na univerzitách a vysokých školách v ČR

Pomineme-li ryze humanitní obory, jejichž integrální součástí je vědní disciplína etiky, lze konstatovat, že situace v oblasti aplikované etiky není příliš uspokojivá. Nemáme sice k dispozici žádné statistické informace, ale můžeme se opřít o poznatky a zkušenosti členů Společnosti pro etiku v ekonomice. Členové tohoto občanského

sdužení, které bylo založeno v r. 1994, si jako jeden z prioritních úkolů stanovili zavedení výuky předmětu etika a ekonomie či hospodářská/podnikatelská etika na české vysoké školy a fakulty ekonomického a správního zaměření. Ve druhé polovině 90. let minulého století se dařilo tento cíl úspěšně naplňovat (Bohatá, Němcová, 2014). V současné době se však zdá, že jak nabídka, tak i poptávka po obdobných kurzech jsou poměrně nízké, a navíc často se jedná jen o kurzy volitelné. Bylo by jistě užitečné situaci v dané oblasti seriózně zmapovat.

Podstatně příznivější je situace v oblasti lékařské etiky, která je vůbec nejstarší oblastí aplikované etiky. Má své nezastupitelné místo ve vzdělávání lékařů po celém světě a je tomu tak i v ČR.

4 Diskuze

Na univerzitách a vysokých školách v ČR zatím nacházíme pouze jediný nástroj etického řízení, jímž jsou etické kodexy. Až na řídké výjimky při jejich vypracování nebyli konzultováni stakeholders, kodexy nejsou komunikovány, jejich implementace není ani řízena ani monitorována a vyhodnocována. Pokud jde o podpůrné struktury, existují pouze etické komise, jejichž posláním je projednávat případy porušování etických kodexů a přijímat stanoviska. Fungují jen jako poradní orgán rektora a jednají neveřejně. Anonymními oznámeními se nezabývají. Podle informací, jež mají autoři tohoto článku k dispozici, neexistují žádné horké linky nebo linky pomoci. Určení osob, které mohou poskytnout nezávislou radu či asistenci v případě potřeby, se dosud nestalo běžnou praxí.

Zdá se, že problematice vnitřního oznamování nepravostí (whistleblowing) není věnována pozornost. Nejde přitom jen o chybějící řešení pro vysoké školy. V ČR dosud neexistuje žádný právní předpis, který by komplexně upravoval problematiku oznamování nekalého jednání. Současná dílčí právní úprava je roztržena v zákoníku práce, trestním zákoníku, správním řádu a služebním řádu, a navíc se jedná o oznamování protiprávního, nikoliv neetického jednání v rozporu s veřejným zájmem. Stranou zájmu zůstává i řízení rizik, přestože na řadě vysokých škol se tato problematika přednáší.

V kontextu etické politiky stojí bezesporu za zmínku i vlastní vzdělávání v oboru etiky. Situace v ČR je obecně velmi neuspokojivá. Na základních a středních školách se etika vyučuje jen zcela výjimečně a zdá se, že po slibném uvedení nových kurzů aplikované etiky na řadě vysokých škol v polovině 90. let minulého století, se tyto kurzy v současné době ocitají spíše na periferii zájmu.

Pro vypracování etické politiky českých univerzit a vysokých škol navrhuje postupovat v následujících na sebe navazujících krocích:

1. Vyjasnit žádoucí hodnotovou orientaci a hodnoty publikovat (např. formou deklarace či kréda).
2. Vypracovat nebo revidovat existující etický kodex s ohledem na definované hodnoty.
3. Definovat rizika a vypracovat systém jejich řízení.
4. Provést analýzu vnitřní komunikace v rámci organizace a nastavit kanály a mechanismus vnitřního oznamování s cílem zkvalitňování činnosti organizace.

5. Zavést monitorování uplatňování etického kodexu a efektivity vnitřní komunikace.
6. Vypracovat mechanismus komunikace k etickým otázkám s externími stakeholders.
7. Pověřit pracovníka/útvary, který bude odpovídat za implementaci kodexu, zajišťovat tréninky a konzultace a bude komunikovat s Etickou komisí, pokud je ustavena. Bude též v kontaktu s vrcholovým vedením a jako úkolem bude upozorňovat na potřeby aktualizace či revize kodexu.

Závěr

Etická politika uplatňovaná některými osvícenými organizacemi veřejného i soukromého sektoru může být inspirací pro univerzity a vysoké školy. Jejich zkušenosti, jakož i zkušenosti úspěšných zahraničních univerzit napovídají, že efektivní etická politika znamená mnohem více než vypracování a přijetí etického kodexu. Etický kodex hraje důležitou roli a lze tvrdit, že tvoří páteř celkové etické politiky, ale sám o sobě není dostatečným nástrojem etického řízení. Měl by být doplněn ještě dalšími nástroji, jako např. deklarace hodnot či krédo, řízení rizik apod. Součástí politiky, která mj. napomáhá i dodržování zásad a pravidel stanovených kodexem v každodenním životě organizace, jsou procesy a je podporující struktury. Procesy lze shrnout do čtyř okruhů, a to konceptualizace a vypracování etické politiky, komunikace a implementace, monitorování a hodnocení, aktualizace a revize. Nezbytnou podmínkou efektivní implementace etické politiky je určení odpovědného pracovníka/útvary a vytvoření fungujícího systému vnitřní komunikace.

Je zřejmé, že vypracování etické politiky a její uvedení do praxe je velmi náročnou záležitostí. Vyžaduje silné odhodlání vedení, leadership, dostatečný čas i lidské a finanční zdroje. Vzhledem k tomu že úspěšné zahraniční univerzity etické politiky vypracovaly a snaží se je uplatňovat, lze se domnívat, že je jen otázkou času, kdy i přední české univerzity nastoupí tuto cestu. Pobídkou by mohla být snaha zvyšovat kvalitu veškerých činností i reputaci v pedagogické i vědecko-výzkumné sféře v celosvětovém měřítku.

Poděkování

Tento článek byl zpracován s podporou výzkumného projektu: GCES/05: Etika v řízení Vysokých škol, Vysoké školy ekonomie a managementu v Praze.

Reference

- Adams, J.S., Taschian, A., Shore, T.H. (2001). Codes of Ethics as Signals for Ethical Behavior. *Journal of Business Ethics* 29 (3), 199-211.
- Alford, C.F. (2001). *Whistleblowers: Broken Lives and Organizational Power*. Ithaca: Cornell University Press.
- Beauchamp, T.L., Bowie, N.E. (1993). *Ethical Theory and Business*, Prentice-Hall Inc., 653 s. ISBN 0-13-290347-4.
- Bohatá, M., Němcová, L. (2014). *Společnost pro etiku v ekonomice: stručný přehled činnosti v období 1994-2014*. ČSÚ Praha. ISBN 978-80-250-2600-7.
- Bohatá, M. (2017). *Etické kodexy na univerzitách a vysokých školách*. Ekonomické listy Praha, VŠEM.
- Bohatá, M., Žák, M. (2017 a). *Etika v řízení vysokých škol*. *Andragogika* XXI (1-2).

- Bohatá, M., Žák, M. (2017 b). *Náměty k definování etické politiky vysokých škol*. Ekonomické listy Praha, VŠEM.
- Bok, S. (2000). Whistleblowing and Professional Responsibility. In P. TITTLE (Ed.), *Ethical Issues in Business: Inquiries, Cases and Readings*. s. 70-78. Peterborough: Broadview Press.
- Callahan, E.S. et al (2002). Integrating Trends in Whistleblowing and Corporate Governance: Promoting Organizational Effectiveness, Social responsibility, and Employee Empowerment. *American Business Law Journal*, 40, s.177-215.
- EOC EU Office (2017). *Public Consultation on Whistleblower Protection*. [online]. [cit. 2017-06-01]. Dostupné z WWW: <https://www.euoffice.euolympic.org/blog/public-consultation-whistleblower-protection>.
- Ethics Matters: Managing Ethical Issues in Higher Education. (2016). [online]. [cit. 2017-06-01]. Dostupné z WWW: <http://www.ibe.org.uk/codes-of-ethics-for-universities/71/53>
- Grant, C. (2002). Whistle blowers: Saints of Secular Culture. *Journal of Business Ethics*, 39. s. 391-399.
- Havlíček, A., Krbec, L. (vyd.). (2014). *Hodnoty, stát a společnost*, Filozofická fakulta UJEP, Ústí nad Labem.
- Lynch, J.J. (1994.) *Managing the Integrity Factor*. ISF International Limited. s 298. ISBN: 1-85907-017-5.
- Miceli, M.P., Near, J.P. (1985). Organizational Dissidence: The Case of Whistle-Blowing. *Journal of Business Ethics* 4. s.1-16.
- Miceli, M.P., Near, J.P., Dworkin, T.M. (2008). *Whistleblowing in Organizations*. New York: Routledge.
- OECD Integrity Framework. (2008). [online]. [cit. 2017-06-03]. Dostupné z WWW: <https://www.oecd.org/gov/44462779.pdf>.
- Řízení rizik (Risk Management). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2017, 22.01.2016 [cit. 24.06.2017]. Dostupné z WWW: <https://managementmania.com/cs/rizeni-rizik>.
- Smejkal, V., Rais, K. (2013). *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Grada Publishing, a.s., 488 s. ISBN: 978-80-247-4644-9.
- Solomon, R.C. 1993.. *Ethics and Excellence: Cooperation and Integrity in Business*. New York: Oxford University Press. 288 s. ISBN 0-19-508711-9.
- Steinmann, H., Loehr, A. (1992). *Grundlagen der Unternehmensethik*. Stuttgart: Poeschel, 219 s. ISBN 3-7910-9157-3.
- Ulrich, P., Wieland, J. (1998). *Unternehmensethik in der Praxis. Impulse aus den USA, Deutschland und Schweiz*. Bern; Stuttgart; Wien: Haupt. 258 s. ISBN 3-258-05801-6.
- Van Klooster, J., Meyer, M. (2016). *Ethical banking: The Key Concepts*. Centre for Compliance and Trust, University Cambridge, *Judge Business School*.
- Vandekerckhove, W., Commers, M.S.R. (2004). *Whistleblowing and Rational Loyalty*. *Journal of Business Ethics*, 53. s. 225-233.
- Vandekerckhove, W. (2012). *Whistleblowing and Organizational Social Responsibility: A Global Assesment*. Ashgate.
- Webley, S., Johnson, D. (2016). *Codes of Busines Ethics: a guide to developing and implementing an effective code*. Institute of Business Ethics, London. ISBN 978-1-908534-25-5.
- White, B.J., Montgomery, B.R. (1980). *Corporate Codes of Conduct*. *California Management Review* 23 (2). s 80—87.
- Wittmann, S. (1995). *Ethik-Kodex and Ethik-Kommission. Ansätze zur Institutionalisierung von Unternehmensethik*. Beiträge und Berichte Nr.69. Institut für Wirtschaftsethik an der Hochschule St.Gallen.

Yahr, M.A., Bryan, L.D., Schimmel, K. (2009). Perceptions of College and University Codes of Ethics. *Journal of Academic and Business Ethics*, Vol 2. [online]. [cit. 2017-06-01]. Dostupné z WWW: <http://www.aabri.com/jabe.html>.

Kontaktní adresa

doc. Ing. Marie Bohatá, CSc.

CERGE-NHÚ

Politických vězňů 7, 110 00 Praha 1, Česká republika

E-mail: marie.bohata@cerge-ei.cz

prof. Ing. Milan Žák, CSc.

Vysoká škola ekonomie a managementu

Nárožní 9, 158 00 Praha 5, Česká republika

E-mail: milan.zak@vsem.cz

Received: 09. 05. 2018, reviewed: 05. 10. 2018

Approved for publication: 24. 10. 2018