

CSR a konflikty

Príkladov a možností ako vytvárať a budovať image organizácie na zlepšenie CSR (Corporate Social Responsibility – Spoločenská zodpovednosť firiem) je veľa. Zodpovednosť spadá prevažne na manažérov, vedenia ako sa postaví ku riadeniu, ktoré buduje pozitívny alebo negatívny postoj a povedomie ku okoliu. Azda najzákladnejšou časťou je vytvorenie etického kódexu, pri ktorom je nevyhnutné vytvárať vysoké interné povedomie a i spoločné vytvorenie kódexu, aby každý a jeden pracovník bol vedomí svojich povinností a zásad. V praxi sa nachádzajú i mnohé vyššie úrovne. Etický ombudsman, etická rada, alebo využívanie outsourcingových služieb a auditov na dodržiavanie zásad. Ďalšie aspekty:

- **Logo;**
- **Slogan;**
- **Motto;**
- **Vzhľad celej organizácie;**
- **Organizačná kultúra a iné.**

Pokiaľ sa tieto predpoklady nenaplnia, môže nastať mnoho negatívnych dôsledkov, hrozieb a rizík. Je nevyhnuté, aby manažéri a vedenie prevzali zodpovednosť za predpoklady a vytvorili opatrenia, aby nedošlo ku tragickej perspektíve – katastrofálne následky rozpadu organizácie, napr., kvôli prechodu zákazníkov ku konkurencii. Je možné odporučiť mnohé manažérske nástroje:

- **Business Generation Canvas;**
- **Strom problémov;**
- **Lean Canvas;**
- **WBS;**
- **Logický rámec.**

A predovšetkým matricu riadenia príležitostí a hrozieb, kde sa identifikujú hrozby, analyzujú a vytvoria predbežné opatrenia a možné scenáre na redukciu, elimináciu, či transformáciu rizika na príležitosť. Ak riziko spadá do kategórie pozitívneho rizika, alebo hrozby.

Pokiaľ sa jedná o výber vhodného riešenia na zvládnutie aspektov a manažérskej etiky v chode organizácie, je ťažko definovateľné najvhodnejšie riešenie. Nakoľko možností je mnoho a závisí to na chovaní a rozhodnutia manažérov a vedenia ako i celej organizácie akým smerom sa vyberú a aký image budú budovať a aký postoj a povedomie to vytvorí u zákazníkov. Nakoľko všetky rozhodnutia majú následky na celkový chod organizácie a jeho existenciu. Jeden z nástrojov si môžeme priblížiť nižšie a bližšie popísať nedodržiavanie, resp. absenciu etického kódexu, a aké následky by to malo na chod organizácie.

Prušenie etického kódexu – Hlavnou príčinou môže byť, nedodržiavanie bodov kódexu eventuálne neznalosť. Možný dopad môže mať katastrofálne následky. Už len v lojalite alebo dôveryhodnosti organizácie. Môžu nastávať rôzne konflikty na pracovisku, čo je i ďalšou hrozbou. Je nevyhnutné vytvárať „meeting-y“ i na základe simulácie rôznych príčin nedodržiavania kódexu. Je nevyhnutné náprava, resp. prijatie nových pracovníkov, ktorý budú monitorovať plynulosť kultúry v organizácii. Činnosť v stratégií utíšenia je na zlepšenie pracovných podmienok, ktoré je na mesačnom intervale so supervíziou manažéra HR a on predkladá predbežné situácie. Tento aspekt je nutné sledovať a môžu nastať mimoriadne situácie a následne môžu vypuknúť ďalšie riziká.

Konflikt na pracovisku – Môže nastať pri porušovaní pravidiel a stanov kódexu, resp. pri neznášanlivosti pracovníkov. Čo môže mať za dôsledok zlého zoskupenia pracovníkov v tíme. Zlým sledovaním pracovníkov v tíme, alebo i zlej nastavenej typológie jednotlivých pracovníkov. Dôvodov môže byť mnoho. Je nutné sledovanie vývoj s následným znížením, či už prijatím rôznych opatrení, alebo prijatím nových pracovníkov a vylúčenie pracovníka. Je nevyhnutné hľadanie príčiny, aby sme neplytvali časom, alebo financiami organizácie pri zmene pracovníka, nakoľko retencia pracovníka je lacnejšia ako prijatie nového. Samozrejme nie pri všetkých situáciách. Na mesačnej báze sledovania disponuje zodpovednosťou pracovník HR, alebo etický tím, resp. outsourcingová služba.

Mobbing – Sem je mnoho úskalí a možností, důvodů i samotných dopadů na organizaci. Napr., zlá supervize nadřízených, nebo slabá spätná väzba. Napr., Efekt nelojality pracovníků ku organizací. Je nevyhnutné to eliminovat. Nakoľko to nie je ani pozitívne riziko. Jedným z možných činností utíšenia hrozby je zmena pozície pracovníka. CEO, alebo PM má zodpovednosť v polročnom intervale sledovanie situácie a kreáciu simulácií.

Pre zjednodušenie situácie a sledovanie stavov je možné využiť príležitosť talent managementu. Neustáleho vzdelávania pracovníkov, alebo prijatie osoby, ktorá bude mať na zodpovednosti sledovanie etických aspektov.

Konflikty s klientmi alebo zákazníkmi organizácie - Z jedným z možných dôsledkov je nedodržiavanie predpisov, zlé zaškolenie pracovníkov. zlá elicitácia (nalákane, získanie) pracovníkov styku s klientom. Efekt na organizáciu – strata klientely a zníženie, dobrého mena a lojality i samozrejme strata značnej časti ziskov. Je nevyhnutné zvyšovanie povedomia etického kódexu, princípov a štandardov, rôznymi spôsobmi vzdelávania pracovníkov ako i manažérov a vrcholového vedenia, čiže jedincov na všetkých stupňoch.

Únik know-how – Je to predovšetkým aj z hrubého porušenia pracovnej disciplíny. Na jednej strane, je možné to považovať za účelovo konané na získanie prestíže pracovníka, ktorý prestúpil ku konkurencii a vytvoril si podobnú organizáciu, kde eliminoval problémy a hrozby predošlého know-how. Pri malej firme sú zmeny flexibilnejšie. Samozrejmou pri predchádzajúcej organizácii od ktorej prevzal know-how, je to oslabenie pozície na trhu. Je vysoko potrebné benefitovanie alebo vzdelávanie na zvýšenie progresu pracovníkov. Je samozrejmou vyhľadávanie príčiny vzniku hrozby, resp. tvorby scenárov, alebo simulácií.

Vyššia moc – Môžeme sem zaradiť rôzne povodne, požiare, výpadky elektriny, epidémie etc.. Pri výpadku elektriny hrozí strata dát, kde je nevyhnutné zálohovanie. Je možné predpokladať, len na základe rôznych hypotéz, analýz situácií a prijatie rôznorodých opatrení.

Príležitosť nové technológie – Nové aplikácie v MIS (manažérsky informačný systém. Túto príležitosť má za následok vývoj technológií, čo napomôže inovácií organizácie a zlepšenie jej chodu ako i zlepšenie procesov a možnej redukcie alebo eliminácie hrozieb.

Autor: Ján Lehocký, .M.A., MBA