

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Étika a etický kodex v bankovníctví

Tereza Jelínková

© 2014 ČZU v Praze

!!!

Místo této strany vložíte zadání diplomové práce.

(Do jedné vazby originál a do druhé kopii)

!!!

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Etika a etický kodex v bankovníctví" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31. 03. 2015

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí své diplomové práce Ing. Kláře Margarisové za odborné vedení, podnětné připomínky a cenné rady při zpracování této práce, které mi poskytla během konzultací.

Etika a etický kodex v banovníctví

Ethics and code of ethics in banking

Souhrn

Práce je zaměřena na etiku a etický kodex v bankovníctví. Je rozdělena do dvou základních částí, první zahrnuje teoretické pojednání o etice, její historii, vývoji, jak se projevuje v podnikatelském prostředí, kde se objevuje jako profesní etika. Dále se v teoretické části zaměřuje na etický kodex, jeho přínosy, ale i zápory a také případy, které se nově objevují v dnešních kodexech.

Praktická část je zaměřena na vlastní výzkum, který se týká především etického kodexu v České spořitelně. Zaměřuje se na jeho vznik a dodržování. Jak často je aktualizovaný, kdo se podílí na jeho vývoji a jak jsou s ním seznamováni zaměstnanci banky.

Druhá část byla zpracována pomocí strukturovaného rozhovoru s manažerkou etiky pro Českou spořitelnu a dotazníku, který byl zaslán zaměstnancům centrály České spořitelny v Pardubicích.

Summary

This work focuses on ethics and code of ethics in banking. It is divided into two parts, the first includes theoretical treatise on ethics, its history, development as manifested in the business environment, where it appears as professional ethics. Furthermore, the theoretical part focuses on the ethics code, its benefits, but also the cons and the cases of all emerging in today's codes.

The practical part is focused on the research, which mainly concerns the ethical code of the Czech Savings Bank. It focuses on the creation and observance. How often is it updated, those involved in its development, and how they are acquainted with him, the bank's employees.

The second part was prepared using a structured interview with a manager of ethics for the Czech Savings Bank and the questionnaire, which was sent to staff headquarters in Pardubice, Czech Savings Bank.

Klíčová slova: Bankovníctví, etika, etický kodex, morálka, firemní kultura, klient, finanční trh, zákon, odpovědnost, věda

Keywords: Banking, ethics, code of ethics, morality, corporate culture, client, financial market, law, responsibility, science

OBSAH

1	Úvod	8
2	Cíl a metodika práce.....	9
2.1	Cíl práce	9
2.2	Metodika práce	9
3	Teoretická východiska	10
3.1	Základní pojmy.....	10
3.2	Historické základy etiky.....	14
3.3	Etika v podnikatelském prostředí	16
3.3.1	Profesní etika	17
3.3.2	Etické zásady v podnikání.....	18
3.3.3	Neetické chování.....	20
3.4	Etický kodex.....	23
3.4.1	Etický kodex a jeho úloha	25
3.4.2	Případy zdůrazňované v nových kodexech	29
3.4.3	Etický kodex v bankovníctví	30
4	Charakteristika zvoleného subjektu	34
4.1	Etický kodex České spořitelny	36
5	Vlastní zpracování	41
5.1	Rozhovor s manažerem pro etiku České spořitelny	42
5.2	Dotazník pro zaměstnance útvaru centrály v Pardubicích	46
6	Návrhy a doporučení.....	55
7	Závěr	57
8	Seznam použitých zdrojů	58
9	Přílohy.....	60

1 Úvod

Šroněk (1995) uvádí, že znalost a dodržování pravidel společenského chování a vystupování mají pro úspěch v obchodě a podnikání mimořádný význam. Dytr (2006) ve své předmluvě říká, že podnikatelské prostředí nevzniká samo od sebe, ale je výsledným efektem snažení zaměstnanců ve všech institucích, orgánech a společnostech, které svým konáním mohou na vývoj pracovního prostředí působit. Po dlouholeté praxi nejen v bankovním sektoru s oběma výroky zcela souhlasím. Nejednou jsem se bohužel setkala s nevhodným chováním či neetickými postupy, které zkazily obchod a vrhly špatné světlo na celou firmu. Nezaleží totiž na tom, zda se jedná o vrcholového manažera nebo o pracovníka na nižší pozici. Každý si dnes již uvědomuje, že záleží na kvalitě práce celého kolektivu, celé firmy.

A právě podnikatelské prostředí má významný vliv na úspěchu firmy. Úspěch firmy totiž nezaleží jen na kvalitě práce manažera, ale kvalitě práce celé skupiny. Proto pozornost vedení směřuje ke kvalitě pracovního prostředí, zlepšování vztahů v pracovním kolektivu a spokojenost zaměstnanců ve společnosti.

Každá společnost má zájem na rozvoji jejího dobrého jména. A všichni zaměstnanci jsou si plně vědomi profesionálních kompetencí, každý je odpovědný za svoje jednání a rozhodování. Proto by každý zaměstnanec měl hájit dobré jméno svého zaměstnavatele a zdržet se jakékoliv činnosti, která by dobré jméno firmy poškozovala. Předpokladem k vytvoření dobrého jména firmy je etické chování zaměstnanců. Proto je důležité, aby každá společnost měla svůj etický kodex, který by měl zahrnovat základní principy fungování společnosti, chování zaměstnanců vůči sobě i vůči partnerům a klientům a vycházel z principů zodpovědnosti, úcty, čestnosti, tolerance a respektování lidské důstojnosti.

2 Cíl a metodika práce

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem práce je zhodnotit etiku a etický kodex, jejich využití a znalost v praxi a navrhnout případné změny. Mezi dílčí cíle patří vymezit oblast podnikatelské etiky a etický kodex.

V praktické části byl hlavní cíl sběr informací mezi zaměstnanci zvoleného subjektu pomocí dotazníku a získání informací od manažera pro etiku pomocí polostandardizovaného rozhovoru. Dále získané informace prozkoumat a navrhnout procesní změny a inovace pro praxi ve vybraném podniku.

2.2 Metodika práce

Teoretická část práce byla zpracována na základě metody studia dokumentů. Byla orientována především na etiku a etický kodex v podnikatelském prostředí a bankovníctví.

Praktická část práce byla zpracována na základě metody dotazování. Pro sběr dat bylo využito dotazníku a polostandardizovaného rozhovoru.

Pomocí rozhovoru s manažerem pro etiku vybrané společnosti, bylo potřeba zjistit, jak společnost etický kodex spravuje, aktualizuje a pracuje s ním. Dále bylo třeba zjistit, jak jsou s ním zaměstnanci seznamováni a zda se mají v případě potřeby kam obrátit.

Dotazník byl zaslán zaměstnancům centrály vybraného subjektu. Zaměření dotazníku bylo na znalost a využití etického kodexu společnosti. Dotazník měl zjistit, zda zaměstnanci vědí o etickém kodexu, znají ho a umí ho využít v praxi.

3 Teoretická východiska

V úvodu své knihy píše Janotková (2005) o tom, že každý člověk se během svého života ocitne alespoň jednou v roli „vykonavatele“ nějaké profese. Kromě očekávané odborné způsobilosti se předpokládá, že během pracovního výkonu se bude chovat tak, jak je typické pro výkon onoho povolání.

3.1 Základní pojmy

Etika pochází z řeckého ethos – mrav. Jedná se o disciplínu praktické filozofie. Teoreticky zkoumá hodnoty a principy, které usměrňují lidské jednání v situacích, kdy existuje možnost volby pomocí svobodné vůle. Hodnotí činnost člověka z hlediska dobra a zla. Přičemž Dytrt a Bláha (2003) definují dobro jako život a mír, láska a péče, harmonie, a zlo jako ubližování, neomezená moc, kořistnictví. Hledá společné a obecné základy, na nichž morálka stojí, popř. snaží se morálku zdůvodnit.

Dle Mazáka (2010, str. 5) bývá etika označována jako nauka o morálce. „*Někteří autoři chápou etiku jako teorii o mravnosti, jejímž předmětem je zkoumání zákonitostí mravního chování jednotlivců i společnosti a z toho vyvozují, že etika je nadřezena morálce.*“

Bureš (1991) stejně uvádí etiku jako nauku o morálce a připouští, že je jistým způsobem strukturována. Jako jedno z možných členění uvádí následující:

- **Deskriptivní etika**, neboli etika jako věda o morálce. „*Obsahuje zejména historii morálky, sociologii morálky, psychologii morálky*“ (Bureš, 1991, str. 26).
- **Normativní etika**, někteří autoři považují za etiku pouze tuto část ve vlastním slova smyslu. „*Normativní etika pojednává o tom, „co být má“.* *Hovoří tedy o mravních normách, kodexech a principech a samozřejmě se snaží najít jejich zdůvodnění*“ (Bureš, 1991, str. 26).
- **Tzv. metaetika** je specifická disciplína, která se objevila ve 20. století především v anglofonních zemích. „*Je důsledně nenormativní a snaží se zkoumat etiku a zejména jazyk etiky logicky a lingvisticky.*“

Charakteristické je zejména zkoumání obsahu a významu morálních výroků“ (Bureš, 1991, str. 26).

Stejnou strukturu etiky uvádí ve svém díle Putnová a Seknička (2007) a také Dytrt a Bláha (2003), kteří připouští ještě **instrumentální přístup**, který hledá souvislost mezi jednotlivými přístupy a snaží se přijít na to, jak se skutečnosti mohou ovlivnit navzájem.

Morálka pochází z latinského slova moralita - správné chování, od mos, moris, mrav. Znamená představu správného jednání ve společnosti. Dytrt a Bláha (2003) dále uvádí, že pojem moralit vznikl z Ciceronova překladu řeckého ethikos do latiny. *„Morálka je když mám něco dělat, co je dobré a správné. V běžném životě morálka skutečně vystupuje redukována na soubor příkazu či norem chování, o kterých většinou již dále nediskutujeme“ (Bureš, 1991, str. 3).*

Dalšími autory, kteří definují morálku jsou Putnová a Seknička (2007, str. 36): *„Morálka je soustava pravidel, hodnot, a mravních citů lidského jednání.“* Podle autorů je morálka realita, tedy to, co „je“.

Janotová (2005) považuje morálku za nejstarší regulátor chování. Uvádí, že bez ohledu na to, jaký původ morálka má, lze říci, že se jedná o takový jev v mezilidských vztazích, kterým se řídí chování jediné lidských bytostí. *„Žádné jiné živé bytosti neregulují svoje chování k sobě, k jiným lidem a okolí na základě vědomých hodnotově-normativních vztahů, které jsou běžně označovány pojmem morálka“ (Janotová, 2005, str. 11).*

Nedá se jednoznačně říci, že etika a morálka jsou totožné či ne. Šroněk (1995) ve své práci cituje A. S. Lukniče z jeho díla Štvrtý rozměr podnikania, který říká, že někteří filosofové rozlišují mezi etikou a morálkou, protože morálka se vztahuje k lidskému vystupování a hodnotám, zatímco etika se zabývá studiem těchto oblastí. Etika, je akademickým předmětem, v každodenním životě se však často zaměřuje etické a morální, stejně také neetické a nemorální. Šroněk (1995) sám pro svou práci uvádí, že za etiku považuje soubor pravidel jednání a za morálku jednání člověka,

kteří je v souladu s jeho svědomím. Morálka tedy ukazuje, jak bychom se měli chovat.

Janotová (2005) připouští, že jedno bez druhého neexistuje. Pokud se mluví o morálce a morálním vědomí, zákonitě dochází k konfrontaci s etikou a opačně. Jedno bez druhého je neexistující a samoúčelné.

Etiku a morálku rozlišují ve své práci Dytrt a Bláha (2003), kteří zmiňují citaci A. Löhra z jeho díla *Základy podnikové etiky* (1995): „*Morálka vyjadřuje skutečnost, která „je“. tedy současný stav, kdežto etika představu, co „má být“.*“

Mravní chování

Mazák (2010) uvádí mravní chování jako odpovědnost za vlastní chování vůči druhým i prostředí. Jedinec si uvědomuje následky svého chování a uvažuje, jak ovlivňuje práva ostatních a volí takové jednání, pro které má nejlepší důvody.

Firemní kultura

Svou firemní kulturu má nastavenou každá firma. Vhodně nastavena firemní kultura má kladný vliv na zákazníky i zaměstnance.

Pfeifer a Umlaufová (1993) říkají, že každá úspěšná firma je úspěšná svým způsobem – nejsou shodné způsoby řízení, postoje k zákazníkům, styl řešení technologických otázek. Je jen jeden bod, ve kterém se úspěšné firmy shodují a to jsou sžité celky, organismy, které vědí, proč existují a co a jak je k tomu třeba. Pro firmy, které se potýkají s nesnázemi, je společná jejich vnitřní rozkolísanost – klima, kde dílčí zájmy převažují nad vědomím cílů firmy, mocenské ambice nad potřebami zákazníků apod. Objevuje se tedy jasná souvislost mezi úspěšností firmy a její vnitřní atmosférou – její vnitřní kulturou.

Autoři dále uvádí prvky, kterými můžeme podrobněji přiblížit klima, ovzduší ve firmě. Tyto prvky jsou hodnoty (uznávané, respektované a rozvíjené), představy (o vlastní práci, o jejím smyslu, o úspěchu firmy, o odměňování atd.) a přístupy (k práci, ke spolupracovníkům, k cílům firmy, k inovacím, ke konfliktům apod.). Všechny tyto prvky mají svůj původ v myšlení lidí.

„Kultura firmy je souhrn představ, přístupů a hodnot ve firmě všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných“ (Pfeifer, Umlaufová, 1993, s. 19).

Autoři takto naznačují, že firemní kultura je produktem myšlení lidí. Upozorňují ale na to, těsná vazba propojuje kulturu firmy také s charakterem její činnosti. Představy, hodnoty a přístupy se podepisují na způsobu provádění a výsledcích dané činnosti a tím dochází k jejich dalšímu posílení. Tím se tedy mohou ovlivnit podmínky pro budoucí činnosti.

Pfeifer a Umlaufová (1993) říkají, že je nutné respektovat několik zákonitostí, aby byla v souladu s podnikatelskými záměry:

- Kultura firmy je odrazem lidských dispozic, myšlení a chování (kdykoli se uvažuje o kultuře konkrétní společnosti, uvažuje se o specifických rysech a povahách pracovníků v ní)
- Kultura firmy působí na lidské vědomí i podvědomí a v obojím se také projevuje (hodnoty, představy a přístupy pronikají za rámec lidského vědomí a tím ovlivňují jeho chování, aniž si to člověk uvědomuje)
- Kultura firmy je kvalitativní veličinou, kterou nelze exaktně vyjádřit nebo kvantifikovat
- Kultura firmy je produktem minulých činností a současně omezujícím faktorem činností budoucích
- Kultura firmy je sdílená, ne dohadována (je nutné, aby se zaměstnanci společnosti dobrovolně rozhodli sdílet a rozvíjet určité představy, přístupy a hodnoty)
- Kultura firmy je poznatelná
- Kultura firmy je extrémně setrvačná (je těžce a dlouhodobě měnitelná)
- Kultura firmy je strukturovatelná, přitom je sama součástí kultur vyšších řádů
- Kultura firmy po léta vžitá má tendenci být považována za samozřejmost

(Pfeifer a Umlaufová, 1993, s. 24)

Brooks (2003) popisuje firemní kulturu jako společný jev, který se odehrává na úrovni organizace. *„Firemní kultura je často pokládána za odpovědnou za*

nejrůznější organizační neduhy a příležitostně se jí připisuje vytváření kladných vlastností. Je nezbytná, proto zkoumáme tento pojem důkladněji, abychom umožnili pochopit chování organizace a stanovit a vysvětlit organizační problémy a činnosti. Krátce řečeno, podrobné znalosti a podvědomí o kultuře by měli zlepšit naši schopnost analýzy organizačního chování, abychom mohli řídit a vést“ (Brooks, 2003, s. 216).

Podle autora se jednotlivci liší a to minimálně produktem rozdílnosti povah. Kultura může vést k tomu, že část lidí se chová a myslí jinak než část druhá. A takto rozdílné skupiny mohou mít odlišné názory, hodnoty a výklad věcí okolo sebe. Kultura se také může skládat ze dvou i více subkultur. Například v bance to můžou být ředitelé, asistentky, manažeři, pomocné síly a každý má svou vlastní kulturní identitu. *„Každá skupina má své vlastní hodnoty, názory, domněnky a pravidla chování, které řídí jejich činnost, každý má své vlastní rituály, své vlastní dějiny, které vypovídají o organizačním životě, a své vlastní systémy výkladu, které ovlivňují pochopení organizačních symbolů“ (Brooks, 2003, s. 217).*

3.2 Historické základy etiky

Mazák (2010) zmiňuje, že k nejstarším základům etiky patří díla starých čínských filozofů. Uvádí, že bez ohledu na rozdíly ideologických a náboženských východisek, jsou některé etické zásady přijímány i dnes v rozvinuté evropské společnosti. Ve společnosti, která se velice liší od starověké Číny. Lze tak říci, že některé etické zásady lze považovat za obecně lidské. To potvrzuje i platnost první zásady Konfucia, čínského filozofa, sociálního politika a státníka: *Všichni lidé jsou stejní svou přirozeností.*

Dalším historickým základem etiky je tzv. kategorický imperativ Emmanuela Kanta, kterého ve své knize zmiňuje kromě Mazáka (2010) i Bureš (1991). Podle něj představuje etika tohoto německého filozofa důraz na lidskou morální autonomii. Podle Kanta je zdrojem morálky rozumový zákon a rozum sám určuje mravní zákony bez ohledu na lidské sklony, motivy libosti a nelibosti. Mazák (2010) uvádí kategorický imperativ takto:

Jednej tak, aby se účel tvého jednání mohl stát obecným zákonem.

Tato formulace vyjadřuje univerzalistické pojetí morálky. Jedná se o výzvu, přemýšlet nad důsledky činu dříve, než ho provedu. Stejnou formulaci uvádí i Bureš (1991), který připouští vlastní formulaci a kromě této, zmiňuje další:

Jednej tak, abys používal lidství jak ve své osobě, tak i v osobě každého druhého vždy zároveň jako účel a nikdy pouze jako prostředek.

K tomuto imperativu Bureš doslova uvádí: „*Představitele většiny profesí chápeme jako prostředek k uspokojení naší potřeby, teprve potom jsou pro nás lidské mravní bytosti. Ale chápat lidi také jako účely znamená uznávat, že mají stejné zájmy, touhy a účely jako my sami. Jedním z našich významných účelů je uplatnit naše schopnosti a zajistit si živobytí výdělkem. Tím, že si např. objednáme něco u řemeslníka a platíme za to, uznáváme v něm člověka, který se rozhodl tímto způsobem uplatňovat své schopnosti a vydělávat si“ (Bureš, 1991, str 13).*

Dytrt a Bláha (2003) ve své práci také zmiňují oba imperativy a dále říkají, že Kant chápe lidskou morálku jako nezávislou a člověka jako svobodného, protože je schopný plnit mravní zákon rozumem.

Dytrt a Bláha (2003) považují za zdroje etického myšlení v evropské historii i některé dokumenty a prohlášení. Za nejstarší z nich se považuje anglická Magna Charta Libertatum z roku 1215, kterou si vynutili duchovní a světské velmožové. Ta výrazně omezila moc anglického krále. Například ustanovila, že nikdo nesmí být zatčen, trestán nebo zbaven majetku jen z libovolné vůle krále. To je považováno za první krok k myšlence o rovnosti všech lidí.

V roce 1948 byla přijata Všeobecná deklarace lidských práv. Ta brala v úvahu zkušenost lidstva se světovými válkami a také se snažila hledat řešení etických problémů, před kterými se lidstvo ocitne v diskuzi mezi představiteli rozdílných kultur a etických teorií o obsahu pojmu „lidská práva“. Východisko nalézá v kombinaci principu humánnosti a zákonitosti.

Další dokument, který se vyjadřuje k otázkám etiky, je Charta základních práv EU. Ta byla přijata 7.12.2000 v Nice. Prozatím není právně závazným dokumentem, jedná se o politickou deklaraci. Dosud nebyla ratifikována parlamenty členských

států. Pro sjednocení názorů na otázku, co má být etické je ale významným dokumentem (Mazák, 2010).

3.3 Etika v podnikatelském prostředí

„Podnikatelské prostředí nevzniká samo od sebe, ale je výsledkem úsilí pracovníků ve všech institucích, orgánech a společnostech, které svou činností mohou na vývoj pracovního prostředí působit“ (Dytrt, 2006, str. 11).

Šroněk (1995) říká, že vztahem morálky a ekonomie se zabýval už ve starověku Aristoteles, stejně jako později další filozofové, teologové a ekonomové. V sedmdesátých letech 20. století se vyskytovaly pojmy jako „společenská odpovědnost firmy“ nebo „společenská odpovědnost podnikání“. Až poté se objevuje etika v podnikání jako samostatná disciplína. V rozvoji Evropy předběhly Spojené státy o řadu let. Vyučovala se v manažerských školách a prakticky na všech západních univerzitách.

„Bezprostředním podnětem pro vznik této disciplíny a velkým zájem o ni byly skandály, ať šlo o nedostatečnou ochranu spotřebitele, podvodné machinace, poškozování životního prostředí, daňové úniky, zneužívání informací a mnoho dalších“ (Šronek, 1995, str. 176).

Bláha a Dytrt (2003) ve své práci zmiňují, že o etice v ekonomických oborech se začíná mluvit intenzivněji, když se začínají šířit nežádoucí praktiky, do té doby neznámé pojmy, jako je např. tunelování.

Základem, ze kterého se odvozují názvy i v jiných jazycích je anglické spojení *business ethics*. Např. v Německu se výraz nepřekládá nebo se používá *Wirtschaftsethik* (v překladu etika v ekonomice) nebo *Unternehmensethik* (v překladu etika v podnikání). Ve Francii hovoří o výrazu *ethique des affaires*. Podle Šronka (1995) se v České republice pro širší pojetí ujal výraz *etika v ekonomice* a pro užší vyjádření *etika v podnikání*, případně *podnikatelská etika*.

V České republice se etika v podnikání objevuje až kolem roku 1992, kdy se začala vyučovat na vysokých školách. V roce 1993 vzniklo pracoviště

v Národohospodářském ústavu Akademie věd a o rok později byla založena Společnost pro etiku v ekonomice.

Šroněk (1995) považuje etiku v podnikání za jednu z aplikovaných etik, která je stavěna na podobnou úroveň jako třeba lékařská etika nebo etika ve sféře práva. Dále uvádí citaci profesora R. C. Salomona, který ukazuje na rozdíl mezi etikou profesionální, která se vyskytuje ve sféře, kde pracují lidé s odborným vzděláním a s odbornou kvalifikací, a etikou v podnikání. Ten říká, že etika v podnikání se zabývá oblastí lidského počinání, ale jeho účastníci většinou status profesionálů nepoužívají.

Podle Putnové a Sekničky (2007) je zavedení etiky do podniku záležitostí především managementu. Etická zodpovědnost firmy je zaměřena jak dovnitř firmy (tedy na management a běžné zaměstnance), tak na okolí firmy (zákazníky, investory, věřitele, konkurenty, dodavatele, odběratele apod.).

3.3.1 Profesionální etika

Pojmem profesionální etika Janotová (2005) definuje jednu ze součástí aplikované etiky. Zabývá etickými normami a hodnotami, stejně tak povinnostmi ji v konkrétní profesi dodržovat. Profesionální etika tak spadá do skupiny deontologických etik, což jsou etiky povinností.

Podle autorky není profesionální etika neznámé téma. Dle ní lze konstatovat, že je stará jako lidstvo samo, pouze byla v některých dobách zanedbávána, ale v současnosti se opět dostává do popředí. *„Je to podmíněno především změnami, které nastaly v zemích středoevropského regionu koncem 80. a v průběhu 90. let v důsledku jejich společensko-ekonomické a politické transformace a taktéž v důsledku probíhajících globalizačních procesů ve světové ekonomice, které výrazným způsobem ovlivňují sféry společenského života“* (Janotová, 2005, str. 7). To, čemu se v minulosti nevěnovala téměř žádná pozornost, museli profesionálové dohnat tvrdou dřinou na sobě, pokud jim záleželo na úspěchu. Nejvíce pozornosti profesionální etice se dostávalo tam, kde se dostávali přímo do kontaktu s klientem. Šlo především o povolání lékařů, učitelů, právníků, bankéřů apod. (Janotová, 2005).

3.3.2 Etické zásady v podnikání

Dytrt a Bláha (2003) upozorňují, že svět se propojuje v jednu velkou společnost a klade vysoké nároky na manažery. Zároveň ale respektuje odlišné kulturní hodnoty a snaží se je usměrňovat v zájmu prosperity organizace a rozvoje lidí. Nejde o to, měnit hodnoty, které lidé mají a uznávají, ale zajistit, aby se jednání slučovalo s hodnotami organizace a jejími morálními hodnotami. Vliv globalizace je takový, že není možné spolehnout se pouze na „neviditelnou ruku trhu“, která není považována za dostatečný regulátor jednání.

Autoři ve svém díle zmiňují sedm základních zásad etického jednání současného prostředí. Těchto sedm zásad je představeno v dokumentu Principles for Business, který navrhli a zpracovali představitelé byznysu z Evropy, Spojených států a Japonska. Tito představitelé a vedoucí pracovníci se scházejí v rámci „Kulatého stolu v Caux“, který byl založen v roce 1986 Frederikem Philipsem (bývalý prezident Philips Electronics) a Olivierem Giscardem d’Estaing (viceprezident INSEAD). Kulatý stůl se věnuje rozvoji ekonomických a sociálních vztahů mezi zúčastněnými zeměmi a jeho členové zaměřili svou pozornost na identifikaci sdílených hodnot a harmonizaci rozdílných hodnot. Tím usilovali o rozvinutí společného a všemi uznávaného pohledu na podnikání a na chování korporací.

„Základními východisky jsou dva etické ideály: kyosei a lidská důstojnost. Japonský pojem kyosei znamená žít a pracovat společně pro obecné dobro, což umožňuje koexistenci kooperace a společné prosperity se zdravou a poctivou konkurencí. Lidská důstojnost je připomínkou posvátné hodnoty každé lidské bytosti, která je účelem, cílem sama o sobě, nikoliv nástrojem ke splnění cílů někoho dalšího“ (Dytrt a Bláha, 2003, str. 31).

SEDM ZÁSAD ETICKÉHO JEDNÁNÍ:

Zásada č. 1: Odpovědnost podnikání: od odpovědnosti vůči akcionářům k odpovědnosti vůči stakeholders (třetí osoba v podnikání)

Prínosem, které podnikání pro společnost vytvoří, je bohatství a pracovní místa. Proto musí podnik dbát na svou ekonomickou životaschopnost. Ale sama schopnost přežití nestačí, proto zásada klade důraz na širší kontext činností organizace a to, že

organizace nemá sledovat pouze zájmy a potřeby akcionářů (shareholders), ale všech, kteří se ve sféře vlivu organizace nacházejí (stakeholders). Mezi nejdůležitější skupiny stakeholders se řadí klienti, zaměstnanci, vlastníci a investoři, dodavatelé, konkurence a různá, zejména místní společenství.

Zásada č. 2: Ekonomický a sociální vliv na podnikání: směrem k inovacím a spravedlnosti a světovému společenství

Pozornost této zásady se obrací na organizace, které působí v méně rozvinutých zemích. Tyto organizace by měli nejen zvyšovat ekonomický potenciál země, ale zaměřit se také na sociální jako je vzdělání, dodržování lidských práv a, přispívat k celkovému rozvoji země.

Zásada č. 3: Podnikatelské chování: od litery zákona ke vzájemné důvěře

Třetí zásada zdůrazňuje hodnoty jako je pravdomluvnost, otevřenost, upřímnost, respektování dohod a transparentnost při respektování oprávněné existence firemního tajemství.

Zásada č. 4: Respektování pravidel

Tato zásada požaduje uznávání předpisů a práva dané země i mezinárodních úmluv. Upozorňuje také na slepé dodržování práva země, protože některé praktiky, přestože legální, mohou mít negativní následky.

Zásada č. 5: Podpora mezinárodního podnikání

Zásada podporuje rozvoj obchodu a podnikání mezi zeměmi. Organizace by měly podporovat obchodní systém GATT/WTO a podobné mezinárodní dohody. Organizace by měly spolupracovat a odstraňovat ta opatření, která nepatřičně brání mezinárodnímu obchodu.

Zásada č. 6: Ochrana životního prostředí

Šestá zásada se zaměřuje na ochranu životního prostředí, soustředění na podporu udržitelného rozvoje a úsporné využívání přírodních zdrojů.

Zásada č. 7: Vystříhání se nezákonných operací

Zásada vyzývá k tomu, aby se organizace vyhnuly korupci a jejím formám jako je praní špinavých peněz, podpora terorismu, podplácení, obchod s narkotiky a podpora organizovaného zločinu. Vyzývá nejen k vyhnutí se korupci, ale také k její eliminaci (Dytrt a Bláha, 2003, str. 32).

3.3.3 Neetické chování

Podle Janotové (2005) je chování manažerů vymezeno celou řadou příčin stejně jako je to v případě každého subjektu. Za prvotní podnět lidské aktivity jsou považovány potřeby a ty přeměněné do formy motivů způsobí aktivní dosahování cíle. Příčiny, proč se lidé chovají neeticky je tedy potřeba hledat v oblasti potřeb a motivů. Je spousta teorií, které se věnují této problematice, ale nejčastější je Maslowova pyramida potřeb:

1. Základní tělesné a fyziologické potřeby – dýchání, jídlo, pití, sex, vylučování
2. Potřeba bezpečí – pocit bezpečí, finanční jistota, zdraví a pocit pohody
3. Sociální potřeby – potřeba lásky, přátelství, podpora a komunikace v rámci rodiny
4. Potřeba úcty, respektu a uznání – pocit respektu, přijetí, ocenění
5. Potřeba seberealizace – snaha být nejlepším jakým jen člověk může být

Janotová (2003) říká, že podle Maslowa manažeři, právníci, ale i policisté patří do kategorie lidí, kteří mají potřeby vyššího řádu na přednějším místě než potřeby řádu nižšího. Ale existují výjimky. Zejména mladší manažeři, právníci, policisté nemají ještě uspokojené základní potřeby a už sahají po potřebách seberealizace, což může být jednou z příčin neetického chování.

Příčiny neetického chování podle autorky mohou souviset především s možností rychlého obohacení se na úkor podniku nebo zákazníků, s touhou po uznání, s nedostatečným profesionálním chováním, s nízkou úrovní právního vědomí a s nízkým prahem etické citlivosti. Ale kromě vnitřních subjektivních příčin neetického chování existují také vnější předpoklady, které se dělí na několik úrovní.

Na **makroúrovni** to může být nedostatečná legislativa („tunelování“, úplatkářství, nepostihující korupci), absence či nedostatečná práce kontrolních orgánů.

Meziúroveň ve vztahu k zaměstnancům a spolupracovníkům to je formání přístup k etickému kodexu nebo jeho absence, nerespektování základních lidských práv a potřeb, neřešení stížností a absence postupů řešení stížností.

Na **meziúroveň ve vztahu k zájmovým skupinám** můžeme zařadit nedodržování smluvních podmínek (cena, termín dodávky), nedodržování práva na soukromí a ignorování zájmů skupin.

Do vnějších předpokladů na **mikroúrovni** pak může být zařazeno nízké etické a právní vědomí klientů a zaměstnanců a tolerování neetických praktik (např. ze strachu ze ztráty zaměstnání) (Janotová, 2005, str. 86).

Nejčastější případy porušování etiky:

Ochrana důvěrných informací:

Šroněk (1995) uvádí, že důvěrné vnitropodnikové informace představují pro všechny firmy „firemní šperk“. Janotová (2005) nazývá tyto informace jako „rodině stříbro“. Oba se shodují na tom, že pojem informace se v tomto případě bere v širším pojetí než v běžném životě. Jde o informace jako jsou například seznamy zákazníků, hospodářské výsledky, technologické postupy, které jsou chráněny patenty nebo jinými právy průmyslového vlastnictví. Ve všech případech se jedná o informace, které mají pro firmu zásadní význam, protože poskytují podniku určitou výhodu před konkurencí. Některé informace ale chráněny nejsou a představují firemní know-how (vědět-jak), které je pro firmu často významnější než ty chráněné.

„Údaje obsažené v právech průmyslového vlastnictví sice používají ochrany ze strany státu, ta je ovšem časově omezená. V případě ostatních informací je výhradně záležitostí firmy, aby je chránila především před konkurencí“ (Šroněk, 1995, str. 187).

Tvrzení Šroněka potvrzuje Janotová (2005), která říká, že chránit důvěrné informace má ten význam, že zavazuje každého zaměstnance, tj. i manažera, respektovat ochranu těchto informací. Za tímto účelem se zaměstnanci písemně zavazují k mlčenlivosti a též se omezuje okruh osob, kteří přijdou s informací do styku. Protože únik informací je těžko prokazatelný, patří důvěrné informace do oblasti manažerské etiky.

Korupce:

Vedle právního rozměru má korupce také rozměr ekonomický, který může mít významný vliv na ekonomiku země, která je korupcí postižena.

Podle Šronka (1995) je mnoho definic korupce, on uvádí dvě: „*Podplácení je pokus ovlivnit úředníka nebo funkcionáře při výkonu jeho úřední funkce nabídkou odměny, která může představovat cokoli hodnotného.*“ Druhá definice zní: „*Korupce je činnost, při níž státní úředník prodává státní majetek s cílem získat pro vlastní osobu materiální výhodu.*“ Státním majetkem pro tento účel rozumíme poskytnutí výhody, jako je výlučné či přednostní udělení dovozního povolení, účast na veřejných zakázkách apod. Šroněk (1995) dále říká, že z hlediska ekonomiky nemusí nejlepší firma získat výhodu, může být naopak nejhorší. Zaplatila však nejvíce.

Podle Janotové (2005) je tento problém aktuální v zemích s transformující se ekonomikou, je možné se s ní ale setkat i v zemích se stabilizovaným tržním hospodářstvím. Pokud se korupce objeví, je potřeba zpřísnit zákony jak pro ty, co „dávají“, tak i pro ty, co „berou“ a měly by být doprovázeny příkladnými potlačovacími opatřeními. Jinak se pouze apelování na etiku úředníků a funkcionářů může projevit jako neúčinné.

Konkurence:

Není vyžadováno, aby podnik zacházel s konkurencí jemně, stejně jako není třeba, aby se ve vztahu ke klientům chovala charitativně. „*Firma resp. její vedení má své povinnosti vůči majitelům, nikoliv vůči konkurenci*“ (Šroněk, 1995, str. 189).

Existují činy, které ve vztahu ke konkurenci nejsou správné. Jedná se o činy, které souvisejí obecně s chováním firmy v podnikatelském prostředí a patří sem lhaní, krádeže, podvádění, nezákonné činy a násilí. Za zcela neetické se považuje podávání lživých informací o výrobcích konkurence. Krádeže čehokoliv u konkurence, včetně krádeže seznamů klientů nebo technických znalostí, jsou protizákonné. Za porušení zákona a také porušení základních lidských pravidel obchodu se považuje zastrahování klientů konkurence a nucení, aby obchodovali s tím, kdo zastrahuje (Šroněk, 1995, str. 190).

Konflikty zájmů:

„Ke konfliktu zájmů dochází tehdy, když manažer nebo jakýkoli jiný zaměstnanec firmy souběžně s činností pro firmu vykonává další činnost, která je realizována v rozporu s činností, za kterou je dokonce placený“ (Janotová, 2005, str. 89).

Janotová (2005) uvádí příklady konfliktu zájmů. Jedná se například o vedlejší pracovní poměr v konkurenční firmě, případně je dotyčná osoba akcionář v jedné firmě a ve druhé je v pracovním poměru nebo je akcionářem v několika navzájem si konkurujících podnicích.

Nekalá soutěž:

Chování ke konkurenci může být složitou záležitostí. Z jedné strany je vyžadováno nezacházet s konkurencí „v rukavičkách“, ale na druhou stranu je nutné chovat se čestně, tzn. nepoužívat nekalou soutěž - neklamat, nepoškozovat reklamou, pomluvou (Janotová, 2005, str. 89).

3.4 Etický kodex

Pro své i pro jednání jiných a pro rozhodování potřebují lidé nějakou oporu a orientaci ve věcech etiky. Proto je zde tzv. etický kodex. Ten bývá často součástí náboženského učení. Kodex je podáván jako vůle nejvyšší bytosti - u křesťanů Bůh, u muslimů Allah, u buddhismu Budha atd. Oproti tomu Kant žádnou vyšší bytost neuznává a odvolává se na člověka samotného, na svobodu člověka a jeho vůli k dobrému chování. Vykládá tedy lidskou morálku jako nezávislou a člověka jako bytost, která je schopna plnit mravní zákon uložený mu rozumem (Mazák, 2010, str. 6).

Janotová (2005) uvádí etický kodex jako jeden z důležitých regulátorů etického chování. Jedná se o souhrn základních etických norem a pravidel, jejichž respektování zabezpečuje orientační minimum etiky v chování subjektu.

Podle Rolného (2007) je etický kodex systematicky zpracovaný soubor norem a předpisů, které upravují vztahy mezi členy komunity. „*Etický kodex poskytuje detailnější rozpracování, konkretizaci morálních zásad a jejich použití v podnikové praxi*“ (Rolný, 2007, str. 59).

Tak jako dochází k definování ve vztahu k právům jedince, tak dochází k uzákonění etických principů také v oblasti podnikání a vytváří se speciální kodexy podnikatelské etiky. Mazák (2010) tak říká, že tvorba etických kodexů je tedy projevem rozvíjení podnikatelské etiky. „*Firemním etickým kodexem nazýváme soubor pravidel, kterým se hodlá firma řídit ve vztahu ke svým konkurentům, dodavatelům a zákazníkům, a pravidel jednání vlastníků, manažerů a zaměstnanců v rámci firmy*“ (Mazák, 2010, str. 7).

Šroněk (1995) vedle kodexů firem a organizací uvádí také kodexy oborové, které jsou přijímány profesními společenstvími nebo občanskými sdruženími.

Stejně jako Šroněk (1995) cituje ve svém díle i Janotová (2005) významného představitele podnikatelské etiky z USA A. S. Lukniče, který uvádí tři základní typy kodexů podle ambicí:

- aspirační kodexy: vyjadřují jisté ideály, ke kterým by mělo chování subjektu směřovat,
- výchovné kodexy: obsahují přesně vymezené pokyny jak postupovat,
- regulační kodexy: zahrnují soubor detailních pravidel řízení profesionálního chování, slouží také jako základ řešení stížností.

Etický kodex zajišťuje, aby každodenní aktivity ve firmě a jednání všech jeho členů (zaměstnanců) odpovídalo zásadám, které kodex stanovuje. Jedná se o soubor konkrétních pravidel vycházejících z hodnot a principů dané organizace. Janotová (2005) říká, že kodex vzniká jako určitá výslednice hledání optimálního etického chování subjektu. Tím, že si společnost ustanoví etický kodex, napomáhá k prosazování etického chování a rozhodování podniku jako celku. Zlepšuje se prostředí v rámci odvětví a tím i celého podnikatelského prostředí. Kromě toho podporuje pracovníkům formovat vědomí zodpovědnosti a spoluzodpovědnosti za firmu a za všechny následky jeho podnikatelských aktivit na všech úrovních.

Jednotlivec či firma se zavazují dodržovat konkrétní postupy a pravidla podpisem či přihlášením k etickému kodexu. Přestože nemá kodex právní závaznost, jeho porušení může vést k postihu. Může se projevit v osobním hodnocení u zaměstnance či negativní publicitou firmy.

V České republice bylo tvoření kodexů typičtější spíše pro nadnárodní instituce, profesní asociace či oborová sdružení. Nyní na základě potřeby přiblížit se

mezinárodně platným a uznávaným zásadám dochází k vytváření etických kodexů i v jednotlivých firmách.

3.4.1 Etický kodex a jeho úloha

Mazák (2010) vymezuje čtyři hlavní body, které říkají, proč je etický kodex potřebný:

1. Kodex vymezuje hranice žádoucího chování pro pracovníky firmy a subjekty mimo organizaci.
2. Usnadňuje rozhodování.
3. Může být kritériem, podle kterého je organizace posuzována.
4. Závazek dodržovat stanovené principy zvyšuje důvěryhodnost organizace.

Kodex vymezuje žádoucí chování a zamezuje pracovníkům si neetické chování odůvodnit jako uspokojivé. Zároveň dává najevo vnějšmu prostředí, že firma i pracovníci usilují o etické postupy.

Pokud se zaměstnanec střetne s neobvyklou situací, kodex mu ulehčuje orientaci a pomáhá rozhodnout se podle etických postupů.

„Formou etického kodexu si firmy a organizace stanovují pravidla, jak se mají chovat v eticky obtížných situacích, které přináší každodenní rutina“ (Mazák, 2010, str.10).

Janotová (2005) říká, že hlavní funkcí etického kodexu je regulování chování podniků a od ní odvozuje další funkce:

- řídicí,
- preventivní,
- výchovná,
- podporná,
- kreační,
- antistresující,
- informativní.

Přínosy etických kodexů

Autoři publikace Manažerská etika (Dytrt a Bláha, 2003) citují ve své práci závěry z Manleyho díla z roku 1991, který na základě diskusí s manažery, prezidenty společností a předsedy správních rad, uvedl přínosy a klady etických kodexů do několika bodů:

- 1) Etický kodex může pomoci manažerům a zaměstnancům sdílet společné hodnoty a seznamovat nové zaměstnance organizace s hodnotami firmy.
- 2) Kodex je směrnicí v nejednoznačných situacích, kdy není zcela zřejmé, jaké jednání je etické nebo vhodné. Kodexy přispívají k tomu, aby firmy a organizace upevnily vhodné jednání, určily opatření, která budou použita pro eliminaci nevhodných činností, orientovaly organizaci na dlouhodobou strategii, nikoliv na krátkodobé zisky za každou cenu.
- 3) Kodex dává manažerům návod pro jednání s externími partnery a zainteresovanými skupinami. Velké a střední firmy jsou pod reflektorem společnosti. Malé firmy přitahují pozornost méně, ale etický kodex jim může pomoci koncentrovat energii na vhodné podnikatelské jednání.
- 4) Kodex pomáhá manažerům v řízení a kontrolování vztahů a v komunikaci se zákazníky, dodavateli a dalšími aktéry trhu. To určuje firemní úspěch.
- 5) Kodex nastiňuje základní pravomoci a povinnosti manažerů a zaměstnanců, „dělá implicitní explicitnějším, je průvodcem pro jednání lidí a takto posiluje firemní kulturu“.
- 6) Kodexy snižují počet soudních sporů.
- 7) Kodexy zlepšují firemní finanční výsledky.
- 8) Kodexy zvyšují pracovní morálku zaměstnanců, jejich hrdost, loajalitu a umožňují snadnější získávání pracovníků z vnějších zdrojů.
- 9) Kodexy působí jako katalyzátor konstruktivních změn a zajišťují vyrovnání se s vnějším prostředím.
- 10) Kodexy zvyšují srozumitelnost záměrů a zájmů organizace, cílů organizace a jejich realizace.

- 11) Kodexy přispívají k uspokojování potřeb majoritních akcionářů.
- 12) Kodexy zvyšují pravdivost, otevřenost a četnost komunikace uvnitř firmy.
- 13) Kodexy napomáhají přenosu a integraci kultur organizací, které působí v různých zemích, a přispívají k rozšíření etických podnikatelských aktivit v rámci jedné organizace a k zvyšování organizační kultury.
- 14) Kodexy omezují neetické, nevhodné i nelegální požadavky spolupracovníků na manažery organizace.
- 15) Kodexy zvyšují efektivitu zejména v oblastech, ve kterých se trh málo prosazuje a právo je slabé nebo neúčinné.
- 16) Kodexy přispívají k tomu, že se podnik chová jako dobrý „občan“ ve společnosti.
- 17) Kodexy zvyšují důvěryhodnost managementu, který dá popud k jejich tvorbě.

Podle Rolného (2007) může dobře sestavený etický kodex pomoci managementu při řešení řady konkrétních problémů. Uvádí ty nejdůležitější:

- **eliminovat** nežádoucí praktiky, které mohou vyvolat snížení přízně klientů, zaměstnanců, investorů apod. a také mohou vést k dlouhodobým ekonomickým ztrátám
- **objasnit** politiku podniku v eticky sporných otázkách jako je například zacházení s důvěrnými informacemi
- **zjednodušit** zavádění inovací, hledání nových partnerů, pomoci při restrukturalizaci
- **posílit** vnitropodnikovou disciplínu, omezit potřebu opatření pro odhalení neetického chování
- **zamezit** nadřazeným zneužívat svého postavení vůči ostatním zaměstnancům
- **být vodítkem** pro všechny řídicí články firmy při rozhodování
- **pozitivně motivovat** všechny zaměstnance posílením vědomí, že pracují v etické atmosféře s jasnými pravidly

Často se stává, že etický kodex je vytvořen jako reakce na období rozpaků, kdy se firma chovala neeticky. Vhodnou dobou pro tvorbu kodexu, o uvažování nad jeho obsahem, je naopak období klidu. Období, kdy neprobíhá žádná krize firmy a zaměstnanci se mohou podílet na tvorbě, úpravě a obsahu kodexu.

Etický kodex má své přínosy a klady, které mohou členové firmy ocenit. Existují ale i dvě námitky:

- První námitka prohlašuje, že tvorba kodexu je mrhání časem a energií, protože zákon tvoří dostačující rámec pro každé podnikání. Objevuje se názor, že etické kodexy jsou jen cvičením v public relations a nemají vliv na chování v podniku.

- Druhá námitka uvádí, že kodex je až druhou možností, jak zajistit morální chování v podniku. Podle odpůrců je chování jednotlivců ve firmě určováno hodnotami, které si osvojili v dětství. Část recenzentů tvrdí, že kodex podkopává právo jedince zaujmout na pracovišti morální postoje (Mazák, 2010, str. 11).

Obě námitky jsou přijatelné. První námitka naznačuje, že obchodní a lidské normy mohou být ponechány na rozhodnutí státu. Mazák k tomu říká: „*Ve skutečnosti právní řád poskytuje zaměstnavatelům slabé vodítko, jak řešit legitimní konflikty zájmů mezi různými zájmovými skupinami, které se objevují v každodenní podnikatelské praxi*“ (Mazák, 2010, str.12). V dnešním rychle se měnícím světě nemůže právní řád řešit všechny záležitosti etického chování. Protože zákon musí být v podstatě univerzální, nemůže pružně řešit komplexní situace a vedlejší účinky mohou být škodlivé.

V druhé námitce je uvedeno, že se firma může spolehnout na zaměstnance, kteří se mají za všech okolností chovat eticky. Toto tvrzení ale není možné uplatnit v praxi. Nelze se totiž spolehnout na to, že rodina a škola naučila jedince morálním postojům a etickému chování. V každé organizaci jsou potřeba uznané a závazné normy chování společnosti jako celku i jednotlivce. Normy nemají nahradit morální hodnoty člověka, ale minimalizovat nejistotu zaměstnanců v úsudcích a chránit firmu před situacemi, kdy by členové jednali proti etickým zásadám firmy. Je možné tedy říci, že kodex dává jasné vodítko pro každodenní rozhodování (Mazák, 2010, str. 12).

Šroněk (1995) pokládá otázku, jaký smysl mohou mít etické kodexy v našich podmínkách. Odpovídá, že smysl pouze vynutitelné kodexy. „*Bude-li se někdo pouze*

schovávat za etický kodex a bude-li se chovat stejně neeticky jako dříve, pak je to klamání veřejnosti. Bude-li v určité činnosti kodex sepsán, ale uplatňovat ho budou pouze ti „uvědomělí“, ti, kteří se hlásí k určitým hodnotám, prodělají ekonomicky a budou předmětem posměchu svých neetických kolegů“ (Šroněk, 1995, str. 194).

3.4.2 Případy zdůrazňované v nových kodexech

Dytrt a Bláha (2003) upozorňují na nový výraz, který se objevuje v dnešních nových kodexech. Jedná se o tzn. mobbing. Tento pojem se používá především ve Skandinávii. V anglicky mluvících zemích se používá pojem bullying, u nás znám jako šikana. Slovo je odvozeno z anglického slovesa *to mob*, což lze přeložit jako dotírat či obtěžovat. Je charakterizován jako systematické intrikování, šikanování na pracovišti. Bývá také označován jako psychoteror na pracovišti. Ten je veden kolegy s cílem někoho poškodit trvalým tlakem na vybranou oběť. Pokud je šikana vedena ze strany vedoucího, je tento jev nazýván bossing. Z opačného směru jde o staffing.

Lze sem zařadit různé akce vedené s cílem poškodit oběť na pracovišti, znevážit ji, ponížít, snížit sebedůvěru a sebeúctu.

Formy a postupy mobbingu lze rozdělit do kategorií, které ve svém díle uvádí Bláha a Dytrt (2003, str. 126):

- 1) *Útoky na možnost vyjádřit se, popř. svěřit se (člověk je neustále přerušován, je mu ústně nebo písemně vyhrožováno atd.)*
- 2) *Útoky na sociální vztahy („nemluví se“ s dotyčným, kolegům je „zakázáno“ s dotyčným mluvit).*
- 3) *Útoky na pověst, úctu a vážnost oběti (rozšiřují se pomluvy, dotyčný je zesměšňován, je nucen vykonávat práce, které zraňují jeho sebevědomí).*
- 4) *Útoky na kvalitu pracovního nebo osobního života (nesmyslné pracovní úkoly, obtížně splnitelné úkoly).*
- 5) *Útoky na zdraví a tělesnou integritu (vyhrožování fyzickým násilím, tělesné zneužívání).*

Naším zákoníkem práce je mobbing zakázán. Pokud se uvedené a další skutečnosti objevují minimálně jednou za týden po dobu půl roku, lze hovořit o

mobbingu. Zaměstnanec, který je obětí, má právo požadovat zaměstnavatele, aby upustil od tohoto jednání, aby odstranil následky a aby bylo dáno přiměřené zadostiučinění, např. omluva. V případě, že by byla postížena důstojnost nebo vážnost zaměstnance na pracovišti, má nárok na finanční náhradu nemajetkové újmy. O výši náhrady rozhoduje soud. Ochrana kterou poskytuje zákon však nezaručuje požadovanou kvalitu života na pracovišti. Je schopna pouze zmírnit největší prohřešky etických vztahů mezi kolegy a mezi zaměstnanci a vedením.

Pokud situace zajde tak daleko, že dojde k soudnímu procesu, je zřejmé, že manažer souhrn okolností nezvládl a firemní kultura je na pracovišti vážně porušena. Je možné, že k soudnímu sporu nemuselo dojít. Je tedy nutné všechny signály ukazující na mobbing reagovat se vší vážností. Pokud totiž dojde k soudnímu sporu, jen těžko se obnoví týmový duch na pracovišti (Mazák, 2010, str. 19).

Obrana proti mobbingu:

- Je nutné prolomit bariéru mlčení a více o něm hovořit – o projevech, příčinách a jeho odstraňování.
- Organizační pomoc by měly převzít odbory.
- Psychickou újmu posuzovat jako pracovní úraz. Je nutné vytvořit zaměstnanci optimální podmínky pro práci, včetně přijatelných mezilidských vztahů.
- Zejména manažeři musí začít sami u sebe. Nesmí používat formy mobbingu, nesmí vůči němu být lhostejní a musí proti němu aktivně vystupovat.
- Velikou roli má novela zákoníku, která vylučuje jakoukoliv diskriminaci zaměstnanců nebo ponižování lidské důstojnosti (Dytrt a Bláha, 2003, str. 127).

3.4.3 Etický kodex v bankovníctví

Mazák (2010) uvádí, že veřejné publikování etických zásad bylo vždy velmi důležité pro takové oblasti, které je závislé na důvěře veřejnosti, zákazníků a klientů. Jako příklad můžeme uvést hippokratovu přísahu, která pochází z antiky, ale je citována dodnes. Stejně citlivý obor je i advokacie a právní zastupování. Obory pojišťovnictví, bankovníctví a finančnictví jsou naprosto závislé na důvěře veřejnosti

a to proto, že základní formou aktivit je podnikání s penězi klientů. Bez jejich důvěry by žádná z institucí nemohla vůbec existovat.

Šroněk (1995) uvádí bankovníctví jako jednu z nejvýznamnějších odvětví hospodářství. Zasahuje totiž do činnosti všech hospodářských subjektů a velké části obyvatelstva. Protože banka operuje se svěřenými prostředky, očekává se od ní důvěra, poctivost, odpovědnost apod. S tím samozřejmě souvisí respektování diskretnosti a uchování bankovního tajemství. Některé specifické etické normy, které jsou platné pro bankovníctví jako takové, jsou obsaženy přímo v zákonodárství země, jiné si bankovní sektor tvoří sám.

Klient vkládá do banky svoje peníze a důvěřuje bance. Musí věřit, že jeho peníze banka nezpronevěří a že budou v dohodnutém termínu klientovi vráceny. To platí i v případě, že si klient peníze od banky půjčuje. Vyplývá to z toho, že peněžní operace jsou rizikové a riziko může být nejen na straně věřitele (Mazák, 2010, str. 19).

Podle Šroněka (1995) není rozhodující, zda jsou etické normy upraveny zákonem nebo jiných, méně závazných dokumentech. Důležité je, že na existenci bankovní etiky má zájem jak banka, tak její klienti. Zvláštnosti bankovní etiky se projevují hlavně v těchto bodech:

- **Konflikt zájmů:** podle zákona o bankách, který je platný v ČR, nesmí např. banka s osobami, které k ní mají zvláštní vztah, provádět obchody, které by s jinými klienty neuskutečnila
- **Povinnost informovat klienta o svých podmínkách:** mělo by být v zájmu banky, aby k tomuto docházelo, bohužel se často stane, že se klient dozví některé informace až při sjednání smlouvy
- **Bankovní tajemství:** banka má povinnost ve vztahu ke klientům zachovávat bankovní tajemství a to i v tom směru, že jednotliví klienti, kteří stojí ve frontě, by neměli mít možnost vědět o operacích jiných klientů. Ale zákony ve všech zemích, včetně Švýcarska, mají výjimku ve prospěch orgánů státní správy a soudu. Tyto výjimky jsou přesně specifikovány a udělovány pouze v případě porušení trestního zákona

- **Vzájemný vztah bank:** jedná se zejména o podmínky konkurence a přechody klientů mezi bankami. Neetické je výslovné poukazování na nedostatky a mezery v nabídce konkurenční banky
- **Reklama:** neměla by být obecná, ale poukazovat na konkrétní nabídku služeb a produktů. Reklama by neměla narušit důvěryhodnost banky
- **Vztahy pracovníků banky ke klientele:** zde se etika prolíná s etiketou a mohou být obtížně oddělitelné. Neměla by se zde objevovat jakákoliv předpojatost vůči klientům, klient by měl mít právo na úplně, pravdivé a nezkrácené informace. Zdvořilost, korektnost, slušnost a nestrannost jsou samozřejmostí (Šroněk, 1995, str. 201).

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že:

„Pro sektor bankovníctví a finančnictví je dobrá pověst jejich instituce veřejnosti a důvěra u klientely základní podmínkou existence“ (Mazák, 2010, str. 18).

Prakticky totéž platí i pro pojišťovny, leasingové a investiční společnosti, penzijní fondy apod.

„Jednou ze základních podmínek dobré pověsti u veřejnosti a důvěry u klientely vedle naplnění regulatorních požadavků a vykazovaných dobrých hospodářských výsledků je víra v dodržování etických zásad bankovního podnikání v celém bankovním sektoru a dané bance jmenovitě“ (Mazák, 2010, str. 18).

Autor dále uvádí, že bankovní sektor i banky samotné jsou si dobře vědomy důležitosti a významu důvěry veřejnosti. To je jeden z důvodů, proč se banky v naší zemi sdružily v Bankovní asociaci České republiky, která zastává zájmy bankovníctví jako celku a jejím cílem je také dodržování a rozvoj bankovní etiky. Nástroj této péče o bankovní etiku je vytvoření Etického kodexu Bankovní asociace ČR. Po vytvoření výše zmíněného kodexu, vyzvala Asociace banky, aby jej zapracovaly do svých bankovních kodexů, a jeho publikaci sdělila veřejnosti, aby informovala, jaké etické zásady od svých členů vyžaduje. Některé zásady kodexu

jdou nad rámec zákonných povinností. To je způsobeno tím, že zákon vyjadřuje jen jisté etické minimum.

Asociace prošetřuje případy porušení bankovního kodexu a v závažných případech může vyloučit členskou banku, pokud by kodex porušovala. Je možné tedy předpokládat, že i zveřejnění výhrad Asociace k dodržování kodexu některou bankou by mohlo ohrozit její pověst u veřejnosti, což by vedlo ke ztrátě důvěry klientů.

4 Charakteristika zvoleného subjektu

Kořeny České spořitelny (ČS) sahají až do 19. století, kdy 12. února 1825 zahájila činnost Spořitelna česká, nejstarší právní předchůdce České spořitelny. Po únoru v roce 1967 se malé spořitelny staly národními. V roce 1967 potom byla založena Státní spořitelna, která byla v roce 1969 rozdělena na Českou státní spořitelnu a Slovenskou státní spořitelnu, což bylo výsledkem přijetí zákona o Československé federaci. Tento zákon byl přijat Národním shromážděním Československé socialistické republiky dne 27. října 1968. Zákon transformoval dosud jednotnou Československou socialistickou republiku na federaci. V roce 1991 došlo k další změně, když se 30. prosince stala Česká spořitelna akciovou společností. Tím navázala na tradici českého a později československého spořitelnictví. 3. srpna 2000 Erste Bank zaplatila první polovinu kupní ceny ve výši 531 mil. EUR a tím se stala 52 % akcionářem ČS. V červenci roku 2001 Česká spořitelna úspěšně dokončila svou transformaci, která se zaměřila na zlepšení všech klíčových součástí banky. Banka kontinuálně pokračuje ve zkvalitňování svých produktů a služeb a zefektivňování pracovních procesů. V březnu roku 2002 oznámila Erste Bank svůj záměr vykoupit minoritní akcie České spořitelny a postupně se tak stala 98 % vlastníkem České spořitelny (Všeobecná prezentace, interní zdroje České spořitelny).

Erste Group, první rakouská spořitelna, byla založena v roce 1819. V roce 1997 vstoupila na burzu se strategií expanze svého modelu retailového bankovníctví pro střední a východní Evropu. V období od roku 1997 do roku 2008 získala více než 10 bank. V současnosti je Erste Group vedoucí retailovou bankou ve východní části Evropské unie a současně banka s vedoucím postavením detailovém i korporátním bankovníctví v sedmi geograficky spojených zemích – Rakousko, Česká republika, Slovensko, Rumunsko, Maďarsko, Chorvatsko a Srbsko.

V současné době je ČS klientsky orientovaná, moderní a konkurence schopná banka. 5,3 milionu klientů, které dnes Česká spořitelna má, hovoří zcela jasně o jejím pevném postavení na českém trhu (výroční zpráva 2013).

Česká spořitelna je moderní banka, která nabízí kompletní škálu bankovních produktů a služeb určených pro fyzické osoby, malé a střední i velké podniky, města

a obce. Vedoucí pozici na trhu zaujímá v mnoha oblastech bankovníctví. Nezastupitelnou roli hraje také ve financování velkých korporací a v poskytování služeb v oblasti finančních trhů. Finanční skupina České spořitelny je počtem přes 5 milionu klientů největší bankou na trhu. Česká spořitelna již vydala více než 3,2 mil. platebních karet, disponuje sítí 653 poboček a provozuje více než 1561 bankomatů a transakčních terminálů. Poskytuje pracovní místo 10 504 zaměstnancům. Na českém kapitálovém trhu patří Česká spořitelna mezi významné obchodníky s cennými papíry (Výroční zpráva 2013).

Česká spořitelna si stanovila hodnoty, pomocí nichž chce být předním poskytovatelem služeb, který umožňuje klientům plnit jejich přání a potřeby. Tyto hodnoty jsou: Spolehlivost, Vnímavost, Vstřícnost a Srozumitelnost. V souladu s touto strategií chce být bankou, která si udržuje vysokou loajalitu svých klientů a tím dosahuje finančních výsledků, které přesahují průměr bankovního trhu. Jako hlavní banka chce zaujmout první místo v oblasti detailových klientů a druhé místo u klientů korporátních. Z hlediska klientské loajality zároveň usiluje o dosažení vedoucí pozice ve všech klientských segmentech (Všeobecná prezentace, www.csas.cz, [cit. 2015-03_20]).

Aby banka dosáhla stanovených cílů intenzivně se věnuje:

- digitalizaci svých služeb a vnitřních procesů,
- přiblížení se více klientům do jejich prostředí,
- rozšiřování a upřesňování své nabídky pro každého klienta,
- strategickému řízení nákladů,
- souladu s požadavky regulace při optimalizaci vynaložených nákladů a investic.

Finanční skupina České spořitelny má dceřiné společnosti, které nabízí klientům širokou škálu doplňkových finančních služeb. Jedná se o oblasti stavebního spoření a úvěrů z stavebního spoření, leasingu, penzijního připojištění a factoringu.

Česká spořitelna má také řadu ocenění. Magazínem The Banker byla jmenována Bankou roku 2014 v České republice. Titul Banka roku za Českou republiku získala také v letech 2003, 2004, 2005, 2008, 2009, 2010 a 2012 .

Další oceněním, které získala je 1. místo v kategorii Banka bez bariér 2014 a Hypotéka roku 2014. Zároveň obhájila titul Nejdůvěryhodnější banka roku 2014 v soutěži, kterou pořádá společnost Fincentrum. Tento titul získala v soutěži již po jedenácté v řadě.

Za své inovace získala banka cenu The Best Innovator 2014 od společnosti A. T. Kearney. Také získala cenu Nejlepší využití kinoreklamy za kampaň Rodina nás baví. Na 2. místě se umístila v kategorii Firma vstřícná OZP 2014 za aktivity v zaměstnání lidí se zdravotním handicapem v rámci soutěže TOP Odpovědná firma (Všeobecná prezentace, www.čas.cz, [cit. 2015-03_20]).

4.1 Etický kodex České spořitelny

Etický kodex Finanční skupiny České spořitelny, jak je v dnešní podobě, vznikl v roce 2010. Banka stojí za názorem, že pokud má být úspěšná, musí dbát na etiku chování a podnikání.

Hlavním posláním banky je být poskytovatelem finančních služeb, které umožní všem klientům uspokojit jejich přání a potřeby. Toto poslání musí mít na paměti každý zaměstnanec, ať pracuje na pobočce, v komerčním centru, v Klientském centru nebo v některém z útvarů centrály či v dceřiné společnosti.

Role Kodexu je nezastupitelná. Nejde totiž pouze o to, co člověk dělá, ale důležité je, jak to dělá. Dá se říci, že kodex vymezuje prostor, ve kterém se při naplňování obchodních cílů zaměstnanec pohybuje. Pomáhá v běžném pracovním životě činit správná rozhodnutí ve vztahu ke všem partnerům a klientům, a přispívá tak k vytvoření důvěry a budování pevných a dlouhodobých vztahů s nimi.

Kodex je závazný pro každého zaměstnance Finanční skupiny České spořitelny (Etický kodex zaměstnanců Finanční skupiny České spořitelny, 2010).

Kodex banku prezentuje jako skupinu s nejdelší historií v republice, největším počtem klientů a vysokou obchodní úspěšností. Je součástí silné středoevropské skupiny. Své poslání vidí v poskytování finančních služeb, které umožňuje všem klientům naplňovat jejich jedinečná přání a potřeby.

Vizi banky je být bankou první volby pro všechny skupiny partnerů a to díky prvotřídním výkonům zaměstnanců, kteří poskytují špičkové poradenství, podporu a služby našim klientům. Dále díky perfektnímu poradenství, podpoře a službám, s jejichž pomocí klientům zajišťuje vysoké výnosy akcionářům. V neposlední straně díky nadprůměrným výnosům pro akcionáře vytváří podnětné a hodnotné pracovní podmínky pro zaměstnance.

Společnost si stanovila hodnoty a dbá na jejich dodržování a naplňování ve vztazích v rámci banky i ve vztazích ke svým partnerům. Tyto hodnoty jsou spolehlivost, vnímavost, vstřícnost a srozumitelnost. Hodnoty jsou pro banku zavazující ve všem, co říká a činí (Etický kodex zaměstnanců Finanční skupiny České spořitelny, 2010).

V kodexu banka uvádí, že klienti jsou centrem její pozornosti a úsilí. Také uvádí, že s klienty vytváří pevné a dlouhodobé vztahy založené na důvěře a rovnocenném partnerství. Česká spořitelna vyvíjí maximální snahu aktivně zkoumá a uspokojovat potřeby klientů. Pro klienty vyhledává nejlepší řešení na základě skutečností zjištěných při jednání s nimi.

Nenadřazuje zájem svůj nebo zájem banky nad zájem klienta a nezneužívá svého postavení s cílem vnutit klientovi nerovné nebo nespravedlivé podmínky. Klientovi neposkytuje produkt nebo službu, pokud je jasné nebo velmi pravděpodobné, že neodpovídá jeho potřebám nebo že by nemohl dostát smluvním závazkům. Služby, které banka poskytuje jsou na vysoké odborné úrovni a naplňuje očekávání klientů a banka věří, že mají pro klienta přínos.

Klientům přináší nezkrácené, pravdivé a úplné informace, které se týkají nabízené služby a smluvního vztahu. To vše v odpovídajícím časovém předstihu. Pokud Česká spořitelna nezná odpovídající znalosti, vyvaruje se neodborných rad nebo konzultací klientům. Tyto informace se společnost snaží neprodleně zajistit.

Také soukromí klientů je chráněno. S jejich osobními údaji zachází s péčí, úctou a v souladu s příslušnými právními předpisy. Jsou chráněny proti neoprávněnému použití a zveřejnění, a to za každých okolností (Etický kodex zaměstnanců Finanční skupiny České spořitelny, 2010).

Česká spořitelna vytváří a podporuje pracovní prostředí. Zastává názor, že v prostředí, ve kterém se zaměstnanec pohybuje, má vládnout slušná, konstruktivní a klidná atmosféra bez jakékoliv diskriminace, kde každý může uplatnit a rozvíjet své schopnosti.

Kodex prezentuje zaměstnance banky jako tým spoluhráčů, kteří mají společný cíl. Tím je naplňovat přání klientů. Proto je nutné vytvářet atmosféru důvěry, úcty a spolupráce a pomáhat kolegům v jejich rozvoji.

Banka bojuje proti úkazům, které by mohly poškodit dobré pracovní prostředí. Jakákoliv forma nátlaku, sexuálního obtěžování a použití omamných látek je nepřípustná.

Normy chování společnosti vycházejí z jejích hodnot:

- Spolehlivost - plní sliby vůči kolegům a zaměstnancům
 - neopakuje chyby, učí se z nich
 - přijímá osobní odpovědnost za to, co dělá
- Srozumitelnost - dělí jednoduše a prakticky
 - hovoří řečí klienta a ověřuje si vzájemné pochopení
 - chová se hospodárně a neplýtvá
- Vnímavost - respektuje klienty a kolegy a vnímá jejich názory
 - váží si práce a času všech
 - aktivně naslouchá a zjišťuje potřeby klientů
- Vstřícnost - přináší a podporuje nové nápady a změny
 - vyžaduje a poskytuje zpětnou vazbu
 - dívá se na svou práci očima klientů

(Etický kodex zaměstnanců Finanční skupiny České spořitelny, 2010)

Základem důvěryhodnosti společnosti je její dobré jméno. Vybudovat dobré jméno trvá roky, ale stačí chvilka na jeho poškození. Proto společnost chrání dobré jméno skupiny a jejích členů vždy a za každých okolností.

Jedná vždy v souladu se zákony a dalšími právními, regulatorními i vnitřními předpisy příslušného člena skupiny a vyvaruje se jejich obcházení. Předchází střetu zájmů.

Dbá na to, aby nedošlo k situaci, kdy by osobní nebo rodinné zájmy nebo jiné vztahy mohly znemožnit vystupovat jménem skupiny nebo hájit její zájmy férově a nezávisle. Je nepřípustné, aby transakce byly prováděny s rodinnými příslušníky, příbuznými nebo životními partnery. Je nežádoucí podílet se na aktivitách, které by konkurovaly podnikání skupiny. Je povinné odmítnout jakýkoliv zásah, jehož dopadem by mohla být ohrožená nestrannost při rozhodování o věcech klientů nebo partnerů.

Je nepřípustné přijímání nebo poskytování úplatků v jakékoliv formě. Nelze přijmout ani nevyžádat dárky a pozornosti, které by mohly ovlivnit nestrannost nebo by mohly způsobit jednání směřující proti zájmům skupiny nebo našich klientů. Jednou z hlavních zásad je ctít loajalitu ve všech záležitostech týkajících se skupiny. Je důležité hájit zájmy skupiny, striktně dodržovat mlčenlivost tam, kde to zájmy skupiny vyžadují, a to platí i v soukromém životě. Společnost nezneužívá svého postavení či důvěrných informací ve svůj prospěch nebo ve prospěch třetí osoby.

Kodex dále uvádí, že je nutné chránit jméno a majetek skupiny a užívat je v souladu s účely, ke kterým jsou určeny. Všichni členové skupiny jsou si vědomi toho, že veřejná prohlášení nebo vystoupení, které se týkají skupiny, mají velký dopad na její jméno. Proto musí být respektováno, že komunikovat o aktivitách skupiny a jejích členů, její politice a postupech mohou pouze oprávněné útvary a osoby.

Majetek skupiny je určen k podnikání skupiny a pomáhá v naplňování obchodních cílů. Proto je nutné jednat s péčí řádného hospodáře.

V souladu se společenskou odpovědností jsou podporovány mimopracovní aktivity kolegů, kteří přispívají k rozvoji české společnosti. Tyto aktivity jsou vykonávány ve volném čase a nejsou spojovány se skupinou (Etický kodex zaměstnanců Finanční skupiny České spořitelny, 2010).

Kodex popisuje hlavní principy a normy chování, kterými se jedinec v každodenním pracovním životě řídí. Není však možné pokrýt všechny situace, které mohou nastat. Posláním každého zaměstnance skupiny je proto jít svým jednáním příkladem ostatním kolegům. Je důležité nenaplňovat kodex v praxi jen slovy, ale také svým chováním. Tvořit a rozvíjet prostředí založené na otevřeně

komunikaci, kde se každý může na etická dilemata otevřeně zeptat a bez obav probrat znepokojení nebo případné porušení Kodexu.

Každý zaměstnanec je povinen se seznámit s Etickým kodexem a zúčastnit se pravidelného školení. Manažeři jsou povinni být vzorem při uplatňování Kodexu, podporovat jeho prosazování a dodržování v praxi.

Etický kodex Finanční skupiny České spořitelny je součástí Pracovního řádu České spořitelny i dalších členů Finanční skupiny České spořitelny a je závazný pro všechny zaměstnance finanční skupiny.

Každý zaměstnanec potvrzuje svůj souhlas s Etickým kodexem svým podpisem, a to při nástupu do České spořitelny nebo k členovi Finanční skupiny České spořitelny (Etický kodex zaměstnanců Finanční skupiny České spořitelny, 2010).

5 Vlastní zpracování

Dnešní doba se vyznačuje turbulencemi v hospodářství. Pro mnohé to může být doba plná nejistot. To, jak se firma chová k zaměstnancům, klientům a společnosti jako celku, ji dělá odolnou a určuje míru úspěchu nejen nyní, ale zejména v budoucnosti. Česká spořitelna je si toho plně vědoma a proto svou pozornost zaměřila hlavně na budování firemní kultury, která musí být kulturou etické firmy.

Firemní kultura zahrnuje způsob myšlení, řeči, celkovou vnitrofiremní komunikaci a veškeré činy lidí ve firmě. Obvykle působí „pod povrchem“ a významně ovlivňuje přístup pracovníků k pracovnímu výkonu, jejich chování vůči sobě navzájem i navenek firmy. Je klíčovým faktorem při zavádění změn ve firmě – na lidech a jejich způsobu myšlení záleží, zda se zamýšlená změna „ujme“.

Firemní kultura, která nepodporuje rozvoj organizace, nemůže vést k dlouhodobému a udržitelnému úspěchu. Česká spořitelna pro svůj další rozvoj nezbytně potřebuje otevřenou firemní kulturu.

O firemní kultuře se mluví často ve vztahu k pracovnímu prostředí, oblékání nebo konvenci tykání či vykání mezi nadřízenými a podřízenými. Firemní kultura ale zasahuje až do dřeně firemních procesů a úzce souvisí s rozhodovacími procesy a řízením. Firemní kultura se také může stát brzdou, nebo naopak katalyzátorem změn ve společnosti.

Česká spořitelna si stanovila hodnoty, pomocí nichž chce být předním poskytovatelem služeb, který umožňuje klientům plnit jejich přání a potřeby. Tyto hodnoty jsou: Spolehlivost, Vnímavost, Vstřícnost a Srozumitelnost.

Aby bylo možné všechny hodnoty a firemní kulturu dodržovat, je nutné mít nějaké vodítko, návod, stanovené postupy a něco, co zamezuje pracovníkům si neetické chování odůvodnit jako uspokojivé.

5.1 Rozhovor s manažerem pro etiku České spořitelny

Jednou z metod zpracování praktické části byla také spolupráce s manažerkou pro etiku s paní Patricií Bulvasovou Pláškovou, ředitelkou úseku sekretariát představenstva a dozorčí rady.

Paní Bulvasová Plášková pracuje v České spořitelně od roku 2000. Před nástupem do banky pracovala dva roky v bance Erste Bank Česká republika, která fúzovala s ČS. Začínala na pozici výkonné asistentky generálního ředitele a v roce 2001 byla představenstvem jmenována ředitelkou Kanceláře společnosti, což je tehdejší sekretariát představenstva a dozorčí rady, a tajemnicí společnosti. V této funkci setrvává dodnes. Funkci Manažer pro etiku zastává od roku 2009, kdy tato čestná funkce vznikla. Podobnou funkci žádná instituce v ČR nemá. Nicméně, řada firem kodexy má, jejich správu mají na starosti různé útvary, jako např. Lidské zdroje, Právní nebo Compliance.

Protože současný platný etický kodex České spořitelny paní Bulvasová Plášková zaváděla, nemohla sdělit svůj názor na něj, protože by nebyl zcela jednostranný. Kodex vznikl v roce 2010 a poté, co se ujala funkce manažera pro etiku strávila řadu měsíců sbíráním externích informací a zkušeností z oblasti etiky. Byly vedeny dialogy s kolegy z klíčových útvarů v bance a na základě nasbíraných externích a interních informací byl postupně zpracován etický kodex pro banku.

Etický kodex od roku 2010 zatím žádnou zásadní aktualizací neprošel. Veškeré dosavadní úpravy byla pouze technického rázu. Cílem bylo dostat kodex do podvědomí, jak obsahem, tak i vizuálně (Červené klubíčko – etický kodex vytištěný v brožuru) a proto doposud nebyla provedena žádná velká aktualizace. V současné době probíhají práce na aktualizaci poslání a hodnot ČS. Zároveň se již nějakou dobu připravuje Kodex celé skupiny Erste Bank i její hodnoty a poslání. Toto vše by se mělo do případné aktualizace promítnout. Paní Bulvasová Plášková zastává názor, že není dobré věci neustále dokola měnit. Zaměstnanci jsou pak zahlceni a zmateni z toho, co vlastně platí.

Aby i zaměstnanci měli stále etický kodex na mysli, používá ČS několik prostředků.

- Pravidelně jednou za měsíc vychází „Etika v komiksu“ – jednoduchou kreslenou formou ztvárněné příklady z praxe, které jsou v konfliktu s etickými zásadami z bankovní praxe.

Obrázek č. 1: Etika v komiksu, duben 2012

O nic nejde, nebo jde?
Mě se to netýká!
duben 2012

Já už jsem to dnes vysvětlovala snad dvacetkrát! To, že to z dokumentu na intranetu nechápete, není můj problém!

Těžké telefonát?

Dneska mě všichni štvou. Já vím, že jim s tím máme pomáhat, ale dneska jsou všichni úplně nechápaví.

Co zase? No tak mi tam neflukejte a ještě jednou si to otevřete.

Měla bych to nějak řešit? Vlastně mi do toho nic není. Každý může mít blby den, ale co ti chudáci v telefonu?

Co by měla Alena udělat? A proč?
Pokračování na další straně

Rozbor situace

Co si musí Alena rozmyslet a kde může být konflikt?
Alena je opakovaně svědkem situace, kdy kolegyně Eva jedná nevstřícně s interním klientem. Alena a Eva jsou kolegyně, Alena proto není v pozici manažerky, která by měla za Evin pracovní výkon přímou odpovědnost. Alena si rozmyslí, jestli takovou situaci vůbec řešit a jestli je v její kompetenci do Eviny práce zasahovat.

Co je správné řešení?
Alena nemá ve svém popisu práce koučování své kolegyně Evy. Samozřejmě si ale uvědomuje, že jsou obě součástí jednoho týmu a že práce každého jednotlivce se odrazí na práci celého týmu.
Alena se správně rozhodla v prvním kroku vyřešit situaci sama, bez pomoci své manažerky. Nejvhodnější je proto nabídnout Evě zpětnou vazbu. Alena by měla vysvětlit, jak vnímá situaci ze svého pohledu. Pak může dát Evě tipy a nápady na to, jak s interním klientem komunikovat jinak.
Může se stát i to, že takové řešení seže a kolegyně Eva je i nadále nevstřícná. V tu chvíli je samozřejmě namístě řešit situaci i s manažerkou týmu.

Zkusím Evě vysvětlit, že její styl hovoru nepůsobí zrovna příjemně a požádám ji, aby se nad tím zamyslela. I když se mě to přímo netýká, řešit to musím.

Co bude v příštích dílech? Podílejte se na nich i vy!
Podílejte své náměty na adresu: CEN.1001 - Manažer pro etiku

Interní materiál Finanční skupiny České spořitelny

Zdroj: Interní materiál Finanční skupiny České spořitelny

Obrázek č. 2: Etika v komiksu, prosinec 2011



Zdroj: Interní materiál Finanční skupiny České spořitelny

Obrázek č. 2: Etika v komiksu, prosinec 2011



Zdroj: Interní materiál Finanční skupiny České spořitelny

- „Etika v praxi“ nepravidelné zveřejňování případů, které se v bance staly včetně závěrů a poučení - připravuje manažer pro etiku ve spolupráci s jinými útvary (nejčastěji s compliance a bezpečností).
- Sloupek v interním časopisu - pravidelně 4x ročně, sloupek o etice, resp. případech interního ombudsmana, připravuje manažer pro etiku nebo interní ombudsman.

Kodex platí bez výjimek pro všechny a je závazný. Ověřuje se prostřednictvím e-learningu, a to 1x ročně, probíhá v souladu s předpisy průběžný monitoring a vyhodnocení dodržování etického kodexu. E-learningový kurz je součástí vzdělávacího portálu ČS – AMOS. Po uplynutí roční lhůty přijde zaměstnanci email s upomínkou, že je zapotřebí kurz znovu absolvovat. Zároveň nadřízený zaměstnanec dostává informace o tom, že zaměstnanec některý z povinných kurzů neabsolvoval.

Součástí e-learningového kurzu je test, který musí zaměstnanec složit. V testu jsou také konkrétní situace, na kterých se správné pochopení kodexu ověřuje.

Pokud má zaměstnanec ke kodexu připomínky, může je sdělit přímo na email manažera pro etiku nebo do speciální e-mailové schránky manažera pro etiku, telefonicky, osobně, písmně.

V případě, že se zaměstnanec setká s nestandardní situací, případně zjistí neetické chování na pracovišti, může se obrátit na svého nadřízeného, na manažera pro etiku nebo interního ombudsmana. Na otázku, která se týkala řešení situací, které jsou v rozporu s etickým kodexem paní Bulvasová Pláškové upozornila, že na tuto otázku není možné odpovědět jednoznačně, protože každá situace je individuální.

K otázce, jaký je poměr situací, které se během roku odehrávají, zda se jedná častěji o problémové situace v nichž figuruje klient ČS nebo zda jde především o situace, ke kterým dochází mezi zaměstnanci, uvedla manažerka, že jsou prý asi 50:50. Objevují se problémové situace, v nichž figuruje klient a pro řešení těchto situací je zřízen Firemní ombudsman. Pokud se k manažerovi pro etiku dostane případ, který se týká klientů, řeší jej ve spolupráci právě s firemním ombudsmanem.

Jako příklad závažného problému, který paní Bulvasová Plášková v ČS řešila uvedla případ sexuálního obtěžování. Jednalo se o první případ a byl velmi složitý. Případ jim ale také přinesl hodně ponaučení.

Existuje Etický kodex České bankovní asociace a kodex ČS se přímo opírá o Kodex ČBA, který je zaměřen na klienty a vztahy bank ke svým klientům. Kodex ČS je navíc rozšířený o obecnou compliance část a o zaměstnaneckou část.

5.2 Dotazník pro zaměstnance útvaru centrály v Pardubicích

Aby bylo možné posoudit, zda snaha vedení Finanční skupiny České spořitelny přináší správný efekt a zaměstnanci správně vnímají etický kodex i jeho znění, byl vytvořen dotazník, který byl hromadně rozeslán po centrále v Pardubicích.

Dotazník vyplnilo celkem 98 respondentů z celkem 250 zaměstnanců, kteří na centrále v Pardubicích pracují. Návratnost tedy byla méně jak 50 %. Jako důvod může být nemožnost věnovat se dotazníku v pracovní době nebo nezájem dotazník vyplnit. Většina respondentů byly ženy, kterých bylo 84,69 %. Převaha může být způsobena hlavně tím, že na pracovišti je převaha žen, poměr je přibližně 1 : 5. Ve věkové kategorii převažovaly mladší ročníky. Nejvíce respondentů bylo ve věku mezi 18–30 lety, nejméně respondentů bylo ve věkové kategorii 46-60 let, pouze 4,08 %. Nejvíce respondentů, kteří dotazník vyplnili mělo středoškolské vzdělání (51,02 %). Na druhém místě bylo vysokoškolské vzdělání (39,8 %) a poté bylo s 9,18 % vyšší odborné vzdělání.

Otázka ohledně doby zaměstnání byla v tuto dobu trochu ovlivněna tím, že v Pardubicích vzniklo nové pracoviště v roce 2013, kam bude postupně převedena centrála z Prahy a Hradce Králové. V Praze a Hradci Králové už proto není zavedený hromadný email, protože oddělení postupně přechází pod Pardubice. Přestože část lidí z předchozích pracovišť souhlasilo s přechodem na nové pracoviště, většina z nich v bance skončila a přešla na nové místo. Většina respondentů tedy byli noví zaměstnanci a pracují v bance 0–2 roky. 24,49 % zaměstnanců pracuje v bance delší dobu než dva roky, ale kratší než 5 let.

Další otázky už se týkaly etického kodexu. Jak vyplývá z obrázku č. 1, pouze 2 respondenti si nejsou zcela jisti, co etický kodex je. Vzhledem k odpovědím manažera pro etiku, který uvedl, že každý nově příchozí zaměstnanec musí absolvovat e-learningový kurz a test, kde je s etickým kodexem seznámen, je možné,

že si pouze neuvědomili, o co se jedná, ale při bližším popisu a připomenutí by věděli.

Obrázek č. 3: Etický kodex



Zdroj: Vlastní výzkum, 2015

Přestože ne všichni jsou si zcela jisti, co etický kodex je, všichni dotazovaní vědí, že ČS má etický kodex.

Obrázek č. 4: Etický kodex České spořitelny



Zdroj: Vlastní výzkum, 2015

Na otázku o důležitosti etického kodexu ve společnosti pouze jeden člověk odpověděl, že je to zbytečnost. Dle jeho názoru je rozdíl, zda se jedná o malou

společnost nebo společnost s velkým počtem zaměstnanců, která je součástí nadnárodního koncernu. U malé společnosti je dostatečné se držet obecně vžitých "zdravých" návyků a dodržovat pravidla slušného chování.

Obrázek č. 5: Důležitost etického kodexu



Zdroj: Vlastní výzkum, 2015

Jak už bylo uvedeno v předchozím textu, každý nový zaměstnanec je po nástupu do České spořitelny seznámený s etickým kodexem. Přesto dva respondenti odpověděli, že po nástupu do zaměstnání nebyli seznámeni s etickým kodexem.

Obrázek č. 6: Seznámení s etickým kodexem



Zdroj: Vlastní výzkum, 2015

Pro upřesnění se nejedná o ty samé respondenty, kteří v předchozí otázce odpověděli, že si nejsou zcela jisti, co etický kodex je. Je proto možné domnívat se, že si pouze nepamatují, že e-learningový kurz absolvovali.

Jak bylo v etickém kodexu České spořitelny uvedeno, každý nový zaměstnanec je povinen se seznámit s Etickým kodexem a zúčastnit se pravidelného školení a každý zaměstnanec potvrzuje svůj souhlas s Etickým kodexem svým podpisem, a to při nástupu do České spořitelny nebo k členovi Finanční skupiny České spořitelny. Není proto možné domnívat se, že etický kodex zná z předchozího zaměstnání a proto nebylo nutné ho s Etickým kodexem České spořitelny seznamovat.

V dotazníku byla také položena rozdělovací otázka, která rozdělila respondenty na skupinu, která by sdělila své připomínky ke kodexu a skupinu, která by si svoje návrhy nechala pro sebe.

Obrázek č. 7: Připomínky k etickému kodexu



Zdroj: Vlastní výzkum, 2015

Přestože paní Bulvasová Plášková uvedla několik možností, jak a kam může zaměstnanec své nápady sdělit, ne každý, kdo by chtěl připomínky sdělit ví, kam by se měl obrátit, jak vyplývá z obrázku č. 8.

Obrázek č. 8: Možnosti sdělení připomínek



Zdroj: Vlastní výzkum, 2015

Druhá skupina respondentů, kteří by si svoje připomínky nechali pro sebe dále uvedli, proč by svoje nápady a názory nesdělili. Ve většině případech se odpověď shodovala s názorem, že ze své pozice by nic neovlivnili, případně, že by se tím nikdo nezabíval a nic by se nezměnilo. Takových odpovědí bylo 10 z celkových 39. Objevily se také odpovědi, že v pracovním tempu, kdy je nastaveno denní plnění, není čas věnovat se něčemu jinému. Uvedeny ale byly i čtyři odpovědi, že by svoje připomínky nesdělili proto, že nevědí kam. Jsou tedy zaměstnanci, kteří si svoje připomínky nechají pro sebe z důvodu, že nevědí kam se obrátit.

Odpovědi dalších respondentů, se téměř shodovaly v názoru, že jedinec sám se chová dle „svého“ etického kodexu, podle svého nejlepšího vědomí a svědomí, případně že se řídí vlastními morálními a etickými zásadami a není důvod připomínkovat etický kodex společnosti. Pokud by nastal nějaký zásadní nesoulad, pravděpodobně by se řídil vlastním rozumem a morálkou.

Další otázky byly zaměřeny přímo na setkání s nestandardní situací případně neetickým chováním na pracovišti.

Obrázek č. 9: Nestandardní situace



Zdroj: Vlastní výzkum, 2015

Jak ukazuje obrázek č. 10, jen menšina dotazovaných se setkala se situací, která odpovídá nestandardní situaci.

Obrázek č. 10: Nestandardní situace



Zdroj: Vlastní výzkum, 2015

Z těchto 22,45 % respondentů se pouze jeden obrátil přímo na kompetentní oddělení pro záležitosti etického kodexu. Většina z 22 zaměstnanců se obrátila pro radu přímo na svého nadřízeného. Nelze jednoznačně říci, zda by to bylo proto, že zaměstnanec neví, kam se obrátit. Může to být způsobeno tím, že dotyčný nechtěl předem oznamovat případ na oddělení pro etický kodex, ale chtěl to vyřešit v rámci svého oddělení.

Nestandardní situace, do kterých se dotazovaní dostali, se většinou týkaly agresivního chování klienta, případně podvodného jednání klienta. V jednom případě se jednalo o neetické chování od nadřízeného směrem k podřízeným - nevhodné chování, špatné manažerské praktiky, v dalším případě o nekolegiální chování na pracovišti. Z odpovědí respondentů ale jednoznačně převažuje nevhodné chování a podvodné jednání klienta.

Obrázek č. 11: Řešení



Zdroj: Vlastní výzkum, 2015

Pokud dotyčný vyřešil situaci sám, jednalo se především o domluvu či omluvu. V případě, kdy klient požadoval informace o třetí osobě se respondent, který se do situace dostal, snažil hrubého klienta zklidnit a upozornit ho, že se jedná o bankovní tajemství a není možné mu vyhovět.

U zaměstnanců, kteří odpověděli, že situaci dále řešeli s nadřízeným nebo s příslušným oddělením, pokračoval dotazník otázkou, jak byli s následným řešením spokojeni.

V případě řešení situace s nadřízeným se ve většině případů celá záležitost dořešila na oddělení a nepostoupila dále k příslušnému oddělení. To se stalo pouze ve třech případech, jak nám ukazuje obrázek č. 12.

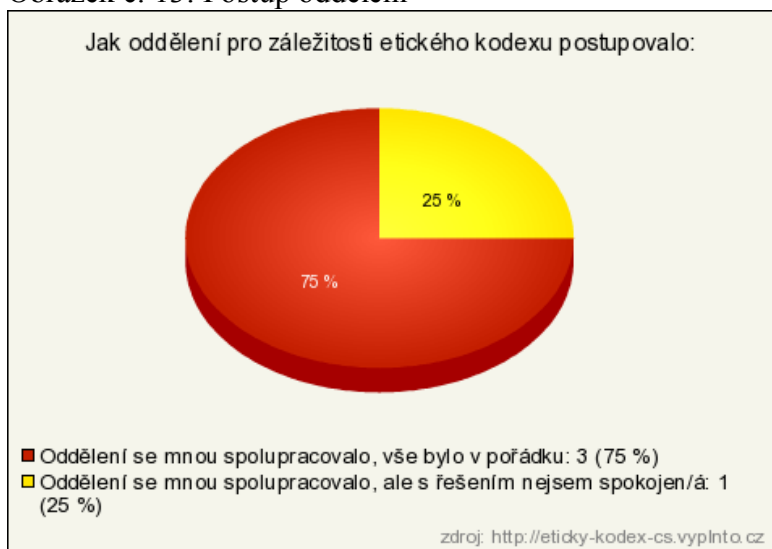
Obrázek č. 12: Nadřízený



Zdroj: Vlastní výzkum, 2015

Ze čtyř případů, které se dostaly na příslušné oddělení pro záležitosti spojené s porušením etického kodexu, byl jeden respondent nespokojený s jeho řešením.

Obrázek č. 13: Postup oddělení



Zdroj: Vlastní výzkum, 2015

Jednalo se o vyhrožování výpovědí podřízenému od jiného zaměstnance banky. Respondent uvedl, že s řešením není spokojený z důvodu, že se dotýčný sice omluvil, ale tím bylo vše ukončeno. Pro něho to bylo ale velmi nepříjemné a omluva podle něj nestačila.

Nikdo neodpověděl, že by s ním oddělení vůbec nespolečně pracovalo.

6 Návrhy a doporučení

Z informací, které byly získány od manažera etiky i od zaměstnanců je patrné, že Česká spořitelna si na etice a etickém kodexu velmi zakládá a je jejím cílem, aby všichni byli s pravidly společnosti seznámeni a dodržovali je.

Přestože všichni zaměstnanci vědí, co etický kodex je, jen část z nich ví, kam se v případě potřeby obrátit. Bohužel není možné zajistit, aby se zaměstnanec nedostal do situace, která je v rozporu s kodexem. Proto je nutné zajistit, aby dotyčný věděl, jak v dané chvíli reagovat, případně kam se obrátit pro pomoc. V tuto chvíli určitá část zaměstnanců neví nebo si není jistá přetože je evidentní, že ČS má mnoho možností a prostředků, jak zaměstnance informovat. Je možné domnívat se, že jsou dva důvody, proč tomu tak je.

Jedním z důvodů může být lhostejnost některých jedinců k pravidlům. Prioritní pro dotyčného je, aby měl splněnou svoji práci a není pro něj důležité, jakým způsobem k výsledku dojde. E-learningové kurzy a následné testy, pomocí kterých se zaměstnanci seznamují s etikou a etickým kodexem často probíhají za spolupráce kolegů, kteří již kurz absolvovali. Nemálo se proto stává, že u jednoho stolu, kde právě probíhá na počítači zmíněný test, stojí okolo dalších několik lidí, kteří říkají dotyčnému, jaké odpovědi zaškrtnout. Test už dělali, otázky se opakují a je jednoduché zapamatovat si výsledek. Samotný kurz, který se musí absolvovat před testem, probíhá tak, že zaměstnanec si sám otevírá jednotlivé kapitoly etického kodexu a prochází je. Po jeho dokončení počítač zaznamená, že byl kurz splněn. Ale nesleduje se čas, který účastník na kurzu strávil. Z tohoto důvodu se také stává, že zaměstnanec kurz projde bez toho, aby četl, co se v jednotlivých kapitolách píše. Nejistí tak, jak potíže řešit a kam se v případě potřeby obrátit, přestože tyto informace kurz přináší. Není proto problém test, který zaměstnanec vyplní za pomoci kolegů, ale fakt, že netuší, co se v kurzu o etickém kodexu psalo. V tomto případě by bylo vhodné, více motivovat zaměstnance k seznámení s etickým kodexem. Aby to nebylo jen povinné školení, které je nutné jednou za čas absolvovat.

Druhým důvodem, proč zaměstnanci tápou v případě etického kodexu, je plnění. Sami zaměstnanci v dotazníku přiznali, že na připomínkování etického kodexu není čas. Proto je na místě se domnívat, že ani seznámení v podobě komiksů či sloupku

v interním časopise nevěnuje zaměstnanec příliš času a pozornosti. Každý tým má nastavené denní plnění, které by měl splnit. Plnění se potom odráží v měsíčních bonusech. Bohužel tím se tak zaměstnanec snaží, aby správně a včas odvedl svou práci a poskytnuté informace v podobě komiksů či brožur odkládá stranou bez většího zájmu. S kodexem a možnostmi se proto seznamuje až ve chvíli, kdy se do nepříjemné situace dostane.

V obou případech je nutné zaměstnance motivovat, aby plnění kurzů či nových informací věnovali větší pozornost. Protože Česká spořitelna chce svoje zaměstnance také potěšit a občas trochu odvést od práce, zřídila tzv. Výbor dobré nálady (VDN). Jeho členové se starají o pravidelné rozptýlení, případně odlehčení dusné atmosféry na konci období, kdy je nejvíce práce. Jedním rozptýlením jsou např. snídaňové pátky, kdy poslední pátek v měsíci společnost nakoupí např. koblihy, ovoce a jogurty a rozdává je mezi zaměstnance. Nebo různé letní soutěže o nejlepší fotografii z dovolené. U zaměstnanců je jakékoliv krátké odlehčení od práce příjemnou změnou. Jedním z návrhů, jak zaměstnance motivovat k seznámení s etickým kodexem může být soutěž, ve které se budou objevovat otázky na etický kodex. Každý týden by VDN vyhlásilo otázku a zaměstnanec, který správně odpoví a bude vylosovaný vyhraje např. kávu, stravenku navíc apod. Na konci měsíce bude slosování těch, kteří správně odpoví na všechny čtyři otázky a vítěz vyhraje mimořádnou odměnu, např. večeři pro dva, poukaz na kosmetiku apod.

Je také možné upustit od e-learningových kurzů a udělat názorný kurz pro více lidí, kde se představí nejčastější náročné situace, se kterými se zaměstnanec může setkat a předvést i možné řešení. Toto řešení je účinnější, ale bohužel také finančně náročnější než kurz a testování pomocí počítače.

Samozřejmě, pokud zaměstnanec nebude mít zájem, nic ho nepřesvědčí, aby se s tématem seznámil blíže.

7 Závěr

První část práce obsahovala teoretickou stránkou problematiky. Byly vysvětleny pojmy etika, morálka, mravní chování a firemní kultura. V teoretické části byly dále uvedeny názory jednotlivých autorů, jejichž názory se jednou lišili, jindy shodovali. Byly zmíněny historické základy etiky a uvedeny Konfuciovci zásady a imperativ Emmanuela Kanta, které ve svých knihách zmiňují mnozí autoři.

V další části teorie byla představena etika v podnikatelském prostředí, kdy byl vysvětlen vztah morálky a ekonomie, kterým se zabývalo mnoho filozofů, ekonomů i teologů. Objevil se pojem profesní etika a představeny etické zásady v podnikání, kterých uvádí autoři celkem sedm. Nebylo možné vyhnout se ani neetickému chování, které začíná být v dnešní době stále více aktuální. Aby byla problematika více pochopena, bylo uvedeno několik případů nejčastějšího porušování etiky.

Jako s jeden z důležitých regulátorů etického chování byl uveden etický kodex, který může být nazván jako soubor pravidel, kterým se firma bude řídit. Typů kodexů je několik a všechny směřují k zajištění každodenní aktivity ve společnosti, aby jednání jejích zaměstnanců vycházelo z hodnot a principů dané firmy. Protože etika a chování jedinců je ve společnosti aktuální téma, objevily se také nové vniklé pojmy v etických kodexech. Na konci teoretické části byl uveden s etický kodex v bankovníctví.

Praktická část byla zaměřena na konkrétní subjekt a jeho etický kodex, kde byl proveden sběr informací, které byly dále zpracovány a analyzovány. Na základě výsledků bylo doporučeno, co je třeba změnit, případně doplnit v případě seznámení zaměstnance s kodexem. I tady ale platí, že pokud člověk nechce nebo nemá zájem, není nic, co ho přesvědčí. Možná až nestandardní situace, kterou bude muset vyřešit.

8 Seznam použitých zdrojů

- BLÁHA, Jiří – DYTRT, Zdenek. *Manažerská etika*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-084-8
- BROOKS, Ian, *Firemní kultura, jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-763-9
- BUREŠ, Radim. *Základy etiky*. Praha: S & M v Praze, 1991. ISBN 80-900096-5-4
- DYTRT, Zdeněk a kolektiv. *Etika v podnikatelském prostředí*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. ISBN 80-247-1589-9
- FINANČNÍ SKUPINA ČESKÉ SPOŘITELNY, *Etický kodex Finanční skupiny České spořitelny*. Interní zdroj, 2010.
- FINANČNÍ SKUPINA ČESKÉ SPOŘITELNY, *Všeobecná prezentace České spořitelny*. Interní zdroj, 2015.
- FINANČNÍ SKUPINA ČESKÉ SPOŘITELNY, *Výroční zpráva 2013 České spořitelny*, 2013.
- JANOTOVÁ, Helena a kolektiv. *Profesní etika*. Praha: Eurolex Bohemia s.r.o., 2005. ISBN 80-86861-42-2
- MAZÁK, Eduard – SOLDÁT, Václav. *Etika a etiketa podnikání v pojišťovnictví, bankovníctví a finančních službách*. Praha: Bankovní institut vysoká škola a.s., 2010. ISBN 978-80-7265-187-0
- PFEIFER, Luděk – UMLAUFOVÁ, Miloslava. *Firemní kultur*. Grada a.s., 1993. ISBN 80-7169-018-X
- PUTNOVÁ, Anna – SEKNIČKA, Pavel. *Etické řízení ve firmě*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1621-3

- ROLNÝ, Ivo. *Etika v podnikové strategii*. Ostrava: KEY Publishing s.r.o., 2007 v koedici s Brno, B.I.B.S. a.s. ISBN 978-80-87071-45-8 (KEY Publishing s.r.o.), ISBN 978-80-86575-58-2 (B.I.B.S. s.r.o.)
- ŠRONĚK, Ivan. *Etiketa a etika v podnikání*. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-85603-94-2

9 Přílohy

Příloha č. 1: Kodex bankovních služeb České spořitelny – nejdůležitější body

Příloha č. 2: Etický kodex České bankovní asociace

Příloha č. 3: Etika v komiksu „O nic nejde nebo jde?“

Příloha č. 4: Etický kodex finančního trhu

Příloha č. 5: Firemní kultura Finanční skupiny České spořitelny

Příloha č. 6: Hodnoty České spořitelny

Příloha č. 1: Kodex bankovních služeb České spořitelny – nejdůležitější body

Kodex bankovních služeb

Obsah

1. Úvod
2. Základní pravidla vztahů k našim klientům
3. Ochrana Vašich osobních údajů
4. Obchodní podmínky
5. Bezpečný přístup do banky přes telefon a internet
6. Ochrana Vašeho účtu
7. Podněty, stížnosti, reklamace

1. Úvod

1.1 Kodex bankovních služeb

V tomto dokumentu (kodexu) dobrovolně vyhlašujeme vlastní standardy bankovních služeb pro naše klienty-občany (fyzické osoby-nepodnikatele). Naším záměrem je umožnit Vám, našim klientům, abyste:

- předem věděli, jaké obsluhy by se Vám v České spořitelně mělo dostat
- ještě lépe rozuměli základním bankovním službám
- mohli naše služby a produkty bezpečně používat ke své plné spokojenosti

Zároveň se hlásíme k dodržování všech bodů Kodexu chování mezi bankami a klienty, který vydala Česká bankovní asociace (standard ČBA č. 19/2005). V našem vlastním kodexu se pak my, Česká spořitelna, zavazujeme zajišťovat pro Vás, naše klienty ještě příznivější podmínky služeb, než požaduje kodex České bankovní asociace. Jestliže by se ustanovení těchto dvou dokumentů dostala někdy v budoucnu do rozporu, budeme se řídit tím z nich, které bude příznivější pro naše klienty.

Naši zaměstnanci jsou školeni tak, aby při kontaktu s Vámi naplňovali pravidla, ke kterým se zde zavazujeme.

Kopie tohoto dokumentu jsou pro Vás dostupné v našich pobočkách nebo internetových stránkách (www.csas.cz).

1.2 Co tento dokument obsahuje

Tento dokument se zabývá využíváním základních bankovních služeb a produktů, zejména:

- základních typů běžných účtů

- vkladových účtů
- platebního styku
- platebních karet
- úvěrů (včetně kreditních karet)

Nezabývá se speciálnějším produkty, jako jsou hypotéky, cenné papíry, pojištění, penzijní připojištění, stavební spoření apod., které jsou již upravovány jinými mezibankovními standardy či jinými předpisy. Tyto informace Vám však na požádání zprostředkují naši zaměstnanci v našich pobočkách.

Kodex se nezabývá ani službami pro právnické osoby (např. podnikatelské subjekty, neziskové organizace, veřejný sektor), protože tito klienti mají odlišné potřeby než občané.

Tento dokument vzniká v diskusi s Vámi, našimi klienty a na základě připomínek a podnětů spotřebitelských organizací: **Sdružení českých spotřebitelů (SČS)** a **Sdružení obrany spotřebitelů České republiky (SOS)**.

S tím, jak se mění Vaše požadavky, vyvíjí se i tento dokument a vznikají jeho nové verze. Tato verze kodexu platí od 1.ledna 2006 až do nahrazení aktuálnější verzí. Na dalším zkvalitňování služeb pro klienty se Česká spořitelna zavazuje pravidelně spolupracovat se spotřebitelskými organizacemi, Českou bankovní asociací, Ministerstvem financí České republiky, dozorovými orgány a zástupci Parlamentu České republiky.

2. Základní pravidla vztahů k našim klientům

Čestnost a profesionalita: Zaručujeme Vám, že se ve všech situacích k Vám budeme chovat čestně a s odbornou péčí a budeme dodržovat všechny standardy uvedené v tomto dokumentu.

Srozumitelná komunikace: Zaručujeme Vám, že veškeré informace o našich službách, včetně jejich propagace, budou srozumitelné a jednoznačné . O našich službách se Vám vždy dostane všech potřebných informací. Zaměstnanci pobočkách Vám pomohou zorientovat se ve všech finančních pojmech, propočtech a ukazatelích, s nimiž se v souvislosti se službami naší banky setkáte.

Informace předem: Jestliže si vyberete náš produkt nebo službu, dáme Vám jednoznačné a srozumitelné informace o jejich hlavních vlastnostech, o tom, jak a za jakých podmínek fungují, jaké poplatky a případně úrokové sazby se k nim vztahují, a to před podpisem jakékoli smlouvy.

Vaše zájmy na prvním místě: Poradíme Vám, zda Vámi vybraný běžný bankovní účet nebo služba odpovídají nejlépe Vaším zájmům a možnostem. V případě, že by Vám mohlo vyhovovat více typů bankovních služeb, provedeme pro Vás porovnání jejich vlastností a doporučíme Vám tu službu, která je nejvýhodnější pro Vás, nikoli pro banku. Pořízení služeb, o které máte zájem, nebudeme nikdy podmiňovat nákupem dalších služeb nebo produktů, které s původní službou přímo nesouvisí.

Požadavky na identifikaci: Sdělíme Vám, jaké údaje a doklady od Vás budeme potřebovat, abychom v souladu se zákonnou povinností ověřili Vaši totožnost.

Nejlepší přístup k službám: V případě, že poskytované produkty nebo služby můžete ovládat nejen při osobním kontaktu s bankou, ale např. i prostřednictvím telefonu či internetu, upozorníme Vás na to a poradíme Vám, kde se o jejich využívání můžete dozvědět více. Poradíme Vám, jak přistupovat k našim produktům a službám způsobem pro Vás cenově nejvýhodnějším.

Sdílení účtů: Užíváte-li bankovní produkt nebo službu spolu s dalším klientem (kupř. manželé), poskytneme Vám dodatečnou informaci o Vašich právech a povinnostech v takovém případě.

Informování o změnách: Pomůžeme Vám orientovat se v našich službách tak, že Vám umožníme získávat výpisy o stavu Vašich účtů u nás a budeme Vás včas informovat o změnách úrokových sazeb, poplatků anebo jiných důležitých podmínek.

Pozitivní řešení problémů: Vyskytne-li se jakýkoli problém, budeme jej vždy řešit rychle a s pozitivním přístupem k Vám.

Ochrana osobních údajů: Všechny Vaše osobní informace, které jste nám poskytli, považujeme za důvěrné a jako s takovými s nimi budeme zacházet. Naše obchodní systémy spravujeme a rozvíjíme tak, aby byly bezpečné a spolehlivé.

V další části kodexu jsou výše uvedené zásady rozvinuty podrobněji.

3. Ochrana Vašich osobních údajů

S Vašimi osobními údaji budeme nakládat výhradně v mezích stanovených právními předpisy (zejména zákon o ochraně osobních údajů) a učiníme maximální opatření k jejich ochraně.

Na základě Vašeho požadavku Vám v našich pobočkách bez odkladu poskytneme informaci o zpracování Vašich konkrétních osobních údajů.

Upozorníme Vás na případy, kdy můžeme zaznamenávat Vaši telefonní konverzaci s námi.

4. Obchodní podmínky

Rozhodnete-li se využívat některý náš produkt či službu, sdělíme Vám k nim předem všechny příslušné obchodní podmínky.

Obchodní podmínky jsou formulovány tak, aby byly oboustranně vyvážené a Vaše práva a povinnosti byly definovány jasně, srozumitelně a v souladu s právními předpisy (zejména občanským zákoníkem a obchodním zákoníkem).

Stanete-li se naším klientem, seznámíme Vás s tím, jakým způsobem Vás budeme v budoucnu informovat o změnách obchodních podmínek.

O změnách obchodních podmínek Vás budeme informovat v dostatečném časovém předstihu.

Aktuální znění obchodních podmínek můžete kdykoli získat:

- v našich obchodních místech
- na našich internetových stránkách www.csas.cz

5. Bezpečný přístup do banky přes telefon a internet

Přístup do banky přes telefon a internet je pohodlný a bezpečný, dodržíte-li několik jednoduchých zásad:

- udržujte v tajnosti svoje bezpečnostní údaje (hesla a PIN kódy), nikdy je nikomu nesdělujte osobně, telefonicky ani e-mailem, **banka Vás nikdy nebude kontaktovat, abyste jí tyto informace sdělili**
- Dbejte o bezpečnost při používání osobního počítače, ze kterého přistupujete do Internetbankingu, používejte aktuální **antivirový software a osobní firewall**, nepoužívejte neznámé počítače a po ukončení práce s aplikací (Internetbanking, GSMbanking) se vždy standardním způsobem odhlaste
- nastavte si přiměřené **limity** telefonního, internetového i GSM bankovníctví a využívejte bezpečnostní SMS zprávy
- sledujte bezpečnostní **doporučení** na našich internetových stránkách (www.servis24.cz)

Zavazujeme se k průběžnému zvyšování úrovně zabezpečení a operativním reakcím na známá bezpečnostní rizika.

6. Ochrana Vašeho účtu

Poradíme Vám, co všechno můžete udělat pro nejlepší ochranu Vašich účtů.

Neprodleně nám oznamte ztrátu nebo odcizení Vašich osobních dokladů a nebo bezpečnostních prvků umožňujících přístup k Vaším penězům (např. hesel, PIN kódů). Můžete tak učinit buď osobně na pobočce nebo telefonicky 24 hodin denně na bezplatné lince 800207207. Ihned podnikneme všechny kroky k tomu, abychom pokud možno zamezili zneužití Vašich údajů.

Kontrolujte pravidelně stavy na Vašich účtech i položky na výpisech. Jestliže s některou položkou nesouhlasíte, neprodleně nám to sdělte, abychom mohli vzniklou situaci řešit co nejrychleji. To, že Vaše peníze budou odcházet jen tam, kam chcete, bude nejlépe zajištěno používáním trvalých příkazů a souhlasů s inkasem.

Nezapomeňte nám neprodleně **oznámit změnu** Vašich identifikačních údajů, tj. změnu:

- Vašeho příjmení
- adresy
- telefonního čísla
- adresy elektronické pošty apod.

Jestliže budeme dohledávat nejasnou transakci realizovanou na Vašem účtu, bude třeba, abychom **vzájemně co nejvíce spolupracovali** .

- věnujte náležitou pozornost ochraně Vašich vkladních knížek, podpisových vzorů, platebních karet, PIN a jiných bezpečnostních prvků před zneužitím jinou osobou
- nedovolte nikomu jinému, aby používal Vaši platební kartu, neprozrazujte nikomu jinému Vaše PIN, hesla nebo jiné bezpečnostní informace, chraňte podpisový vzor před zneužitím (používejte podpisy odlišné od podpisů běžně používaných a tudíž běžně dostupných, třeba na fakturách atp.)
- zapamatujte si bezpečnostní informace a neved'te si o nich záznamy
- nepodávejte nikomu informace o svém účtu, nejste-li si jisti, k čemu mají být využity
- stvrzenky o karetních transakcích nebo výpisy z účtu mějte bezpečně uloženy po nezbytnou dobu (např. pro dobu uplatnění reklamace dle

obchodních podmínek daného produktu) a poté je likvidujte bezpečným způsobem, aby nemohly být zneužity

Pokud dojde ke škodě a my budeme odpovědni za její vznik, přijmeme taková opatření, abyste byli řádně a včas informováni a odškodněni. Tato povinnost může být vyloučena pouze v případě, že by se prokázalo jednání klienta, které bylo v rozporu se smluvními podmínkami anebo s platnými zákony České republiky.

7. Podněty, stížnosti, reklamace

7.1 Postupy řešení

Přejete-li si předat nám svůj podnět nebo podat reklamaci, poskytneme Vám informace, jak postupovat. Také vám řekneme, kde najdete dostatečně detailní popis našich postupů pro spravedlivé a rychlé řešení Vašich případných stížností. Poradíme co dělat, nejste-li spokojeni s tímto řešením.

Můžete se obrátit na kteréhokoli zaměstnance, především na kolegy z poboček, jejich vedoucí nebo do Klientského centra (tel.: 800207207). Na každé pobočce Vám poskytneme informace, koho konkrétně můžete kontaktovat.

Přijetí Vaší písemné stížnosti nebo reklamace Vám potvrdíme nejpozději druhý pracovní den poté, co ji obdržíme. Při osobním předání, pokud si to budete přát, s Vámi sepíšeme záznam o jednání a nabídneme Vám jeho kopii. Současně Vás budeme informovat o předpokládané době řešení, která je zpravidla do 30 kalendářních dní. Pokud nebudeme schopni tuto lhůtu dodržet, podáme Vám vysvětlení, proč potřebujeme k vyřešení více času.

Za Vaše stížnosti nebo reklamace Vám nikdy nebudeme účtovat žádné poplatky.

7.2 Ombudsman - zastánce práv klientů v České spořitelně

Především v případě, že nebudete spokojeni s prvotním řešením Vaší stížnosti nebo reklamace, se můžete obrátit na ombudsmana Finanční skupiny České spořitelny. Zaměstnanci jeho týmu prošetří Vaše podání budou hledat přijatelná a nestranná řešení. Tým ombudsmana rovněž uvítá veškeré Vaše připomínky ke kvalitě poskytovaných služeb nebo náměty na jejich zlepšení.

Na Ombudsmana se můžete obrátit i s náměty a připomínkami k tomuto Kodexu a jeho dodržování.

Tým ombudsmana je Vám k dispozici v pracovní dny od 8.30 do 17.00 na adrese:

Olbrachtova 1929/62

140 00 Praha 4

Kodex chování mezi bankami a klienty (standard ČBA č. 19/2005) můžete získat na internetových stránkách České bankovní asociace (www.czech-ba.cz). Pokud budete mít i po vyřízení Vašeho podnětu Ombudsmanem Finanční skupiny České spořitelny pochybnosti o souladu našeho chování s ustanoveními výše zmíněného kodexu ČBA, můžete se obrátit na kancelář České bankovní asociace:

Vodičkova 30,

110 00 Praha 1

7.3 Finanční arbitr - rozhodčí pro spory bank a klientů v České republice

Pokud budete nespokojeni s řešením Vaší stížnosti nebo reklamace v rámci České spořitelny, máte rovněž zákonnou možnost kontaktovat kancelář Finančního arbitra České republiky. Finanční arbitr je ze zákona kompetentní k rozhodování sporů týkajících se převodů peněžních prostředků a vydávání a používání elektronických platebních prostředků, tj. činností, které upravuje tzv. zákon o platební styku (zákon č. 124/2002 Sb.)

Údaje pro kontakt s kanceláří Finančního arbitra:

Finanční arbitr České republiky

Washingtonova 25

110 00 Praha 1

Zdroj: Finanční skupina České spořitelny

Příloha č. 2: Etický kodex České bankovní asociace



ČESKÁ BANKOVNÍ ASOCIACE

Etický kodex

České bankovní asociace

Datum vydání doplněného kodexu: 22.10.2012



I. Obecné zásady chování bank

1. Banka při výkonu své činnosti na finančním trhu nad rámec svých zákonných povinností dodržuje etická pravidla upravující postupy a chování vůči klientům uvedené v kodexech, ke kterým se přihlásila.
2. Banka zachovává důvěrnost informací souvisejících se smluvním vztahem ke klientovi a dodržuje povinnost mlčenlivosti. To zahrnuje též zásadu nezveřejňování či nesdělování třetí straně údajů o účtech svých klientů, jejich názvů, jmen, adres. Výjimkou z této zásady jsou případy, kdy banka je povinna údaje poskytnout na základě zákona, či v zájmu ochrany a bezpečnosti bankovních transakcí a případy, kdy poskytnutí údajů se děje na žádost nebo se souhlasem klienta. Osobní údaje o klientovi banka zpracovává v souladu se zákonem na ochranu osobních údajů.
3. Banka obezřetně přistupuje k peněžním vkladům, u kterých nelze bezpečně zjistit jejich původ, resp. jejichž původ je podezřelý. Postupuje tak, aby čelila snahám o zakrytí nekalého původu peněz. Obezřetně přistupuje ke klientům, kteří vybírají své vklady v nepřiměřeně krátkém časovém odstupu od jejich uložení, zvláště jde-li o opakovaný jev a naznačují-li další okolnosti, že se může jednat o snahu zakrývat původ peněz.
4. Při sdružování prostředků v zájmu klienta (např. v utváření konsorcií) přidržuje se banka stejných pravidel a podmínek jako ostatní účastníci a neprosazuje neoprávněné výhody vůči ostatním účastníkům.
5. Při propagaci svých služeb a reklamní činnosti banka uvádí pravdivé informace, bez prvků klamavé reklamy, nezamlčuje důležité skutečnosti a nenabízí výhody, které nemůže zaručit. Dodržuje principy serióznosti reklamy, což platí i pro srovnávání vlastní služby se službami konkurence.
6. Banka netoleruje žádnou formu přímého nebo nepřímého uplácení nebo korupce. Nepřijímá ani neposkytuje žádné mimořádné výhody (pobídky) jakéhokoliv druhu, bez ohledu na to, zda osoba nabízející nebo požadující takovou výhodu pracuje ve veřejném nebo soukromém sektoru.

II. Vztah pracovníka k bance, v níž je zaměstnán

1. Pracovník banky vykonává svá oprávnění a plní své povinnosti, plynoucí z jeho postavení nebo funkce v bance, čestně a svědomitě, v dobré víře, s řádnou péčí a v nejlepším zájmu banky.
2. Pracovník banky dbá o prohlubování a zvyšování své odborné a jazykové kvalifikace. Svě kvalifikace a schopností a pracovního potenciálu plně využívá v zájmu banky.
3. Pracovník banky se vyvaruje všech činností, které vytvářejí konflikt jeho zájmů se zájmy banky. To především znamená, že se zříká činnosti v obchodních společnostech, jejichž činnost je, nebo může být, v rozporu se zájmy banky. Samostatně nepodniká s informacemi a výhodami, které získá v bance, v níž je zaměstnán. Nevyužívá, bez písemného souhlasu zaměstnavatele, materiálního a informačního vybavení banky, v níž je zaměstnán, v soukromém zájmu a k soukromé činnosti (např. softwarového vybavení). Pouze se souhlasem příslušného vedoucího pracovníka banky může pracovník banky přijmout funkci v jiném podnikatelském subjektu vč. členství v jeho statutárních orgánech a dozorčích radách, i když činnost tohoto subjektu není v rozporu se zájmy banky.



4. Pracovník banky zachovává přísnou mlčenlivost o záležitostech banky, v níž je zaměstnán a o záležitostech klientů, o nichž se dozví při výkonu své činnosti v bance.
5. Ve veřejném vystupování (to znamená např. pro publikační činnosti, při poskytování údajů sdělovacím prostředkům a podobně) bude pracovník vždy dbát zájmů banky a její obchodní politiky. Informace o vnitřních záležitostech banky, o jejích záměrech a strategii bude poskytovat pouze po schválení vedením banky, event. po schválení tiskovým tajemníkem, příp. jeho prostřednictvím. Pracovník banky se vyvaruje vyjadřování na veřejnosti a ve sdělovacích prostředcích, v nichž by byly obsaženy informace o poměrech klientů banky, o nichž se dozví v rámci obchodního vztahu banky ke klientovi, a hodnocení klientů banky.
6. Pracovník banky nesmí svého postavení v bance využít k přijímání nebo vyžadování finančních či věcných výhod od kohokoliv, především od obchodních partnerů banky a od konkurentů banky. Rovněž nesmí svého postavení v bance využít k nabízení obdobných výhod. Pracovník banky dbá na to, aby jeho vlastní zájmy nebyly ve střetu s povinnostmi, které má vůči bance, u níž je zaměstnán, ani vůči jejím klientům, a bez zbytečného prodlení uvědomí své nadřízené o všech okolnostech, které se týkají jeho osoby a o nichž ví nebo se domnívá, že by k takovému střetu zájmů vést mohly, např. ve spojení s dary, pozvánkami, přidělováním obchodů nebo transakcemi s finančními instrumenty a ve spojitosti s korupcí, podvody nebo zneužitím trhu.
7. Pracovník banky spravuje rovněž své osobní a rodinné záležitosti tak, aby nepoškodil pověst banky, v níž je zaměstnán, či nezavdal podnět k nedůvěře.

III. Vztahy banky a jejích zaměstnanců ke klientele

1. Banka přistupuje ke všem klientům nestranně a neuplatňuje neodůvodněné zvýhodnění. Při poskytování služeb nenadřazuje zájem svůj nad zájem klienta a nesnaží se zneužít svého postavení a vnutit klientovi nerovné nebo nespravedlivé podmínky smluvního vztahu. Pracovník banky uplatňuje zdvořilý, korektní a nestranný přístup ke všem klientům. Obchodní jednání musí být vedena slušně, nestranně a podle kritérií obchodního zájmu, bez jakékoliv předpojatosti či zvýhodňování, plynoucího z osobních motivů pracovníka banky.
2. Banka poskytuje klientům služby kvalifikovaně, profesionálně, čestně a svědomitě, s řádnou péčí, s přihlédnutím k individuálním podmínkám a požadavkům klientů.
3. Banka posuzuje vhodnost služby pro určitého klienta na základě skutečností zjištěných při jednání o smluvním vztahu a nenabízí službu budoucímu klientu, u kterého je zřejmé nebo vysoce pravděpodobné, že by nemohl dostát svým smluvním závazkům. I při uplatňování zásady „poznej svého klienta“ banka postupuje tak, aby nepřiměřeně nenarušovala jeho právo na soukromí a neporušila právo na ochranu osobnosti.
4. Banka poskytuje klientům ohledně svých služeb a podmínek, za kterých jsou nabízeny, nezkresené, pravdivé a jasné informace, srozumitelné pro průměrného klienta, na kterého je daný produkt zaměřen.
5. Banka poskytuje klientům dostatečné informace a vysvětlení týkající se budoucího nebo existujícího smluvního vztahu ke klientovi, včetně nabízené služby. Tyto informace poskytuje klientovi před uzavřením smlouvy v časovém předstihu přiměřeném pro prostudování smlouvy, a v průběhu trvání smlouvy klienta informuje o připravovaných změnách podmínek v časovém předstihu stanoveném ve smlouvě.



6. Banka seznamuje klienta s možností podat podnět nebo stížnost na její činnost a s postupem uplatňovaným v bance pro řešení stížnosti, včetně možnosti dalšího postupu v případě jejího nevyřízení nebo nespokojenosti klienta se způsobem vyřízení stížnosti.

IV. Vztahy bank navzájem

1. Banka dodržuje dobré mravy, pravidla hospodářské soutěže, obchodní zvyklosti a pravidla slušného a poctivého obchodního styku. Banky mezi sebou soutěží nabídkou kvalitních služeb a nepodbízejí se klientům poskytováním neodůvodněných výhod. Banka se vyvaruje nepravdivých, pomlouvačných a opovrživých výroků o službách konkurence. Obchodní soutěž, akvizice, publicita a reklama bank budou vedeny tak, aby nenarušily důvěryhodnost a nepoškodily prestiž komerčních bank jako celku.
2. Banka se zdrží všeho, co by mohlo vést k narušování požadavků tohoto etického kodexu v části obecné či v částech týkajících se pracovníků.
3. V personálních záležitostech budou banky postupovat obezřetně tak, aby vzájemně nepoškozovaly své možnosti vyžadovat od pracovníků dodržování etických zásad tohoto kodexu nebo vyvozovat důsledky z jejich nedodržení. Především v případech, kdy přecházejí pracovníci z jedné banky do druhé, bude banka při přijímání takového pracovníka postupovat s přihlédnutím k okolnosti, zda u svého předchozího zaměstnavatele neporušil hrubě etické zásady tohoto kodexu.
4. Dodržování tohoto etického kodexu bude sledováno Etickým výborem prezidia České bankovní asociace a z toho plynoucí závěry či rozpory budou Etickým výborem prezidia České bankovní asociace řešeny ve smyslu příslušných částí Stanov. Stejně tak bude Českou bankovní asociací v přiměřených intervalech posuzována eventuální aktualizace či zpřesnění tohoto kodexu.

Zdroj: ČESKÁ BANKOVNÍ ASOCIACE. *Etický kodex České bankovní asociace* [online]. [cit. 25.8.2014]. Dostupné z URL: <<https://www.czech-ba.cz/cs/kodex-chovani-mezibankami-klienty>>

Příloha č. 3: Etika v komiksu „O nic nejde nebo jde?“

O nic nejde, nebo jde?

Už je to třetí týden, a žádná odpověď od Simony. Telefon taky nikdo nezvedá. Kde může být?

Tak to Simčo polku. Má na to skoro týden, to mi stihne poslat včas.

mezi tím...

Ahoj Simčo, já tě vůbec nemůžu sehnat. Potřebuji ty výpis, o kterých jsem ti psal v pondělí.

Jano, ale já jsem na dovolené. Musíš to poslat Miléně, ta mě zastupuje. Už jí dříveka psala, kdo mi volá. Nechapu, že člověk nemůže mít klid alespoň týden ročně.

Proč si tedy nenastavíš funkci Mimo kancelář v e-mailu a přeměrování pevné linky?

Před dovolenou je toho vždycky fůra. Člověk nemůže myslet na všechno. Navíc tady ty automaticky odpovědi jsou hrozně neosobní.

Měla Simona udělat před odjezdem něco jinak? A proč?

Pokračování na další stránce

Rozbor situace

Co si měla Simona rozmyslet?

Simona nepovažovala za nutné nastavit si v e-mailu funkci Mimo kancelář. Jde o zdánlivou malíčkosť, ta však může znesnadnit život mnoha dalším lidem, kteří spoléhají na rychlou reakci od Simony. Toto zdržení může v konečném důsledku znamenat i zdržení pro klienta.

Co je správné řešení?

Simona nepracuje ve vakuu, ale spolupracuje s mnoha dalšími lidmi, kteří jsou jejími interními klienty. Proto je samozřejmostí, že zajistí informovanost ostatních v době své nepřítomnosti. Nastavení funkce Mimo kancelář, případně přeměrování telefonu je důležité, protože e-mail i telefon jsou dnes standardními komunikačními prostředky, na který ostatní spoléhají.

Když Simona nezajistí informovanost kolegů o své nepřítomnosti, říká tak ostatním, že mohou týden počkat a že jejich práce není natolik důležitá.

Přítě si prostě musím nastavit funkci "Mimo kancelář". Pomůže to mé i ostatním. Mě nebudou kolegyně zbytečně rušit na dovolené a naopak budou vědět, na koho se mohou obrátit a kdy se vrátím.

Co bude v příštích dílech? Podílejte se na nich i vy!

Podílejte se náměty na náš blog: CEN.1001.cz. Můžete pro čtení.

O nic nejde, nebo jde?

Co není můj problém!

Já jsem vám již všechny výhody nové půjčky řekla. Tak si to ještě promyslete, a když byste chtěli, tak se tu za mnou zastavte.

Opravdu vám to nezájímá? No je to určitě moc výhodná půjčka... Dobře, na shledanou.

Ta nová půjčka je děsná. Vůbec nejde prodávat.

Já si nemyslím, že by to byl takový problém. Mě se docela daří.

No jástě, pan dokonalý.

Mohl bych dát Tereze pár tipů, co by ji mohlo pomoci s prodáním. Ale co já se do toho budu písat, vždyť to není můj problém. Nebo je?

Co by měl Zdeněk udělat? A proč?

Pokračování na další stránce

Rozbor situace

Co si musí Zdeněk rozmyslet a kde může být konflikt?

Zdeněk je svědkem několika prodejních rozhovorů kolegyně Terezy. Tereza má očividné rezervy ve způsobu, jakým tyto rozhovory vede. Zdeněk a Tereza jsou ale kolegové, Zdeněk si proto rozmyslí, zda je v jeho kompetenci do práce Terezy zasahovat a zda má takovou situaci vůbec řešit. A pokud bude situaci řešit, zda to nenařuší jeho pracovní vztahy s Terezou.

Co je správné řešení?

Zdeněk není v pozici manažera Terezy, jasně si ale uvědomuje, že jsou oba součástí jednoho týmu. Pokusí se vyleštit situaci sám.

Nejprve se Zdeněk Terezy zeptá, jestli jí může dát pár nápadů a nabídne jí zpětnou vazbu formou pár tipů na to, co jiného může vyzkoušet.

Může se stát i to, že takové řešení sežije a kolegyně Tereza bude i nadále přesvědčena o tom, že produkty jsou neprodejně. V tu chvíli je samozřejmě namístě řešit situaci i s manažerkou týmu – konstruktivně zmínit mezi čtyřma očima manažerka, že je tu „relativně snadná možnost ke zlepšení...“

Je to i moje starost. Pokud se budu starat jen o sebe a svůj prodej, není to správné. Jako týmový hráč můžu pomoci nejen Tereze, ale i celé pobočce. A pokud pak splhne plán, bude to super.

Co bude v příštích dílech? Podílejte se na nich i vy!

Podílejte se náměty na náš blog: CEN.1001.cz. Můžete pro čtení.



Rozbor situace

Co si musí Filip rozmyslet a kde může být konflikt?

Filip se dozvídá, že jeho známý Michal se stal klientem České spořitelny. Michalovou poradkyní bude paní Pelikánová, o které nemá Filip nejlepší mínění. Filip je zaměstnancem České spořitelny, ale zároveň přítelem Michala. Váhá, zda je správné příteli Michalovi otevřeně říct svůj názor na kolegyni Pelikánovou.

Co je správné řešení?

Pokud by Filip sdělil své pochybnosti o kolegyni Pelikánové se svým kamarádem Michalem, nedopustil by se žádného formálního přestupku vůči interním postupům či předpisům. Nicméně z klientského hlediska by tento postup nebyl profesionální. Filip by tak mohl poškodit nejen Michalův názor na banku, ale i na jeho vlastní profesionalitu. Navíc, přístup paní Pelikánové by přeci měl řešit v první řadě její vedoucí obchodního týmu.

Filip by měl respektovat postavení Michala jako klienta a nabídnout pomoc, pokud to Michal bude potřebovat.



Rozbor situace

Co si musí Martina rozmyslet a kde může být konflikt?

Martina je požádána svou blízkou přítelkyní o nahlédnutí na účet jejího syna. Kamarádka se zjevně trápí, moc ráda by jí proto pomohla. Uvědomuje si, že informace z klientských účtů jsou bankovním tajemstvím. Jde ale o účet syna dobré kamarádky, která chce informaci pouze pro klid své duše, žádné riziko zneužití přeci nehrozí.

Co je správné řešení?

Situace, ve které se Martina ocitla, má pouze jedno správné řešení. Bankovní tajemství se vztahuje na všechny klienty, ať už k nim (či k jejich příbuzným) máme blízký vztah nebo ne. Martina proto musí hledat jiný způsob, jak své kamarádce pomoci.

Z pozice banky je situace jednoznačná. Pro Martinu je to z lidského hlediska však složitější, je i v roli kamarádky. Musí své přítelkyni vysvětlit, že údaje o jejím synovi jsou chráněny stejně jako údaje každého jiného klienta. V tuto chvíli to kamarádka možná těžko pochopí, z dlouhodobého hlediska to možná jednou ocení.



Zdroj: Interní materiál Finanční skupiny České spořitelny

Příloha č. 4: Etický kodex finančního trhu

Etický kodex fin. trhu

Pracovní skupina pro vytvoření společného kodexu chování finančních institucí (PS KODEX) ustavená Expertní skupinou pro finanční sektor

Etický kodex finančního trhu

I. Úvod

Posláním Etického kodexu finančního trhu (dále jen „Kodex“) je stanovit etické normy chování - základní principy, které bude finanční instituce dodržovat při poskytování finančních služeb klientům jako fyzickým osobám, které nevstupují do vztahu s finanční institucí v rámci své podnikatelské činnosti.

Cílem Kodexu je

- napomáhat prosazování korektních vztahů na finančním trhu a zlepšit jejich úroveň,
- podpořit rozvoj služeb na finančním trhu,
- napomáhat klientům porozumět finančním službám,
- zvyšovat ochranu klientů jako spotřebitelů,
- posílit obecnou důvěru ve finanční trh.

Kodex, k jehož dodržování se příslušné finanční instituce dobrovolně zavázaly, je tvořen Úvodem, Preambulí – deseti základními principy chování finanční instituce, Uplatňováním Kodexu a etickými kodexy profesních asociací finančního trhu (dále jen „ asociace“), pokud byly tyto kodexy asociacemi přijaty. Finanční instituce, které se přihlásily k dodržování Kodexu ve své činnosti, uplatňují jak zásady uvedené v Preambuli, tak i zásady uvedené v kodexu příslušné asociace.

II. Preambule

1. dodržování etických a právních norem

Finanční instituce při výkonu své činnosti na finančním trhu nad rámec svých zákonných povinností dodržuje etická pravidla upravující postupy a chování vůči klientům uvedená v kodexech, ke kterým se přihlásila.

2. dodržování principu rovného a nestranného jednání, zákaz zneužití asymetrie postavení instituce a klienta

Finanční instituce přistupuje ke všem klientům nestranně a neuplatňuje neodůvodněné zvýhodnění. Při poskytování služeb nenadřazuje zájem svůj nad zájem klienta a nesnaží se zneužít svého postavení a vnutit klientovi nerovné nebo nespravedlivé podmínky smluvního vztahu.

3. výkon činnosti s odbornou péčí

Finanční instituce poskytuje klientům služby kvalifikovaně, profesionálně, čestně a svědomitě, s řádnou péčí, s přihlédnutím k individuálním podmínkám a požadavkům klientů.

4. průhlednost a srozumitelnost informací

Finanční instituce poskytuje klientům ohledně svých služeb a podmínek, za kterých jsou nabízeny, nezkrácené, pravdivé a jasné informace, srozumitelné pro průměrného klienta, na kterého je daný produkt zaměřen.

5. povinnost poskytovat dostatečné informace před uzavřením smlouvy a v průběhu jejího trvání

Finanční instituce poskytuje klientům dostatečné informace a vysvětlení týkající se budoucího nebo existujícího smluvního vztahu klienta s finanční institucí, včetně nabízené služby. Tyto informace poskytuje klientovi před uzavřením smlouvy v časovém předstihu přiměřeném pro prostudování smlouvy, a v průběhu trvání smlouvy klienta informuje o připravovaných změnách podmínek v časovém předstihu stanoveném ve smlouvě.

6. zákaz nevhodných motivačních postupů

Finanční instituce posuzuje vhodnost služby pro určitého klienta na základě skutečností zjištěných při jednání o smluvním vztahu a nenabízí službu budoucímu klientovi, u kterého je zřejmé nebo vysoce pravděpodobné, že by nemohl dostat svým smluvním závazkům. Při sjednávání smluv finanční instituce nenarušuje právo na soukromí klienta a nadměrně ho neobtěžuje. Respektuje klientovo právo na ochranu osobnosti.

7. dodržování pravidel pro reklamní a propagační činnost

Při propagaci svých služeb a reklamní činnosti finanční instituce uvádí pravdivé informace, bez prvků klamavé reklamy, nezamlčuje důležité skutečnosti a nenabízí výhody, které nemůže zaručit. Dodržuje principy serióznosti reklamy, což platí i pro srovnávání vlastní služby se službami konkurence.

8. dodržování dobrých mravů, pravidel hospodářské soutěže, obchodních zvyklostí a poctivého obchodního styku

Finanční instituce dodržuje dobré mravy, pravidla hospodářské soutěže, obchodní zvyklosti a pravidla poctivého obchodního styku. Finanční instituce mezi sebou soutěží nabídkou kvalitních služeb a nepodbízejí se klientům poskytováním neodůvodněných výhod. Finanční instituce se vyvaruje nepravdivých, pomlouvačných a opovržlivých výroků o službách konkurence.

9. dodržování ochrany osobních údajů a důvěrnosti obchodních informací

Finanční instituce zachovává důvěrnost informací souvisejících se smluvním vztahem ke klientovi a dodržuje povinnost mlčenlivosti. Osobní údaje o klientovi zpracovává v souladu se zákonem na ochranu osobních údajů.

10. informace o postupu pro podání podnětu nebo stížnosti klienta a o způsobu jejího vyřízení

Finanční instituce seznamuje klienta s možností podat podnět nebo stížnost na její činnost a s postupem uplatňovaným ve finanční instituci pro řešení stížnosti, včetně možnosti dalšího postupu v případě jejího nevyřízení nebo nespokojenosti klienta s vyřízením stížnosti.

III. Uplatňování Kodexu

Ke Kodexu přistupují jednotlivé asociace, které následně Kodex předloží k projednání a odsouhlasení svým členům. V asociacích, kde je Kodex pro členy závazný, se ke Kodexu nepřihlašují jednotliví členové. V případě, že Kodex má charakter standardu, vyzvou asociace své příslušné členy, aby se k němu připojili, a vedou evidenci o tom, které finanční instituce ke Kodexu přistoupily.

Asociace zajišťují, aby informace o přistoupení ke Kodexu a o jeho obsahu byly vhodným způsobem zveřejněny.

Finanční instituce, které ke Kodexu přistoupily, o této skutečnosti vhodným způsobem informují své klienty a současně je informují, kam se mohou obracet se svými podněty a případnými stížnostmi.

IV. Stížnosti a podněty

Pokud má klient pochybnosti o souladu chování finanční instituce s ustanoveními Kodexu, může podat instituci podnět nebo stížnost k vnitřnímu prošetření souladu jejího chování s Kodexem. Jestliže bude klient nespokojen s vyřízením jeho podnětu nebo stížnosti, případně jeho stížnost nebude vyřízena, může o této skutečnosti informovat příslušnou asociaci, jejíž členem finanční instituce je.

Dodržování tohoto Kodexu bude sledováno asociacemi, které se budou zabývat jednotlivými podněty nebo stížnostmi týkajícími se důvodného podezření z porušování Kodexu. Při porušení Kodexu přijímají asociace vůči členům přiměřená opatření (např. morální povahy). Asociace budou průběžně monitorovat uplatňování Kodexu v praxi a v případě potřeby a na základě vyhodnocení jeho účinnosti jej aktualizovat. Hodnocení účinnosti Kodexu a jeho uplatňování bude prováděno i s ohledem na podněty od klientů a spotřebitelských organizací.

V. Institucionální zajištění

Jedna z asociací je ostatními pověřena výkonem koordinátora Kodexu, a to obvykle na období 2 let. Koordinátor zajišťuje případné analýzy, vyhodnocení uplatňování Kodexu a projednávání případných námětů. Nejméně jednou ročně se asociace sejdou na úrovni (výkonných) ředitelů k projednání zkušeností z uplatňování Kodexu, nejméně jednou za 2 roky pak k určení nového koordinátora.

Koordinátorem Kodexu do 31.12.2008 je Česká bankovní asociace.

Nedílnou součástí tohoto Kodexu jsou níže uvedené etické kodexy asociací: Seznam obsahuje kodexy asociací, které oznámily přijetí Etického kodexu finančního trhu.

Etický kodex České bankovní asociace	vydaný Českou bankovní asociací (ČBA) v roce 1993 pod původním názvem „Kodex bankovní etiky“, naposledy revidovaný v roce 2007
Kodex etiky APF	vydaný Asociací penzijních fondů České republiky (APF) v roce 1997
Etický kodex	vydaný Asociací fondů a asset managementu ČR

	(AFAM), dříve Unie investičních společností ČR (UNIS) v roce 1999
Kodex jednání členů ČLFA	vydaný Českou leasingovou a finanční asociací (ČLFA) v roce 2006
Kodex etiky v pojišťovnictví	vydaný Českou asociací pojišťoven (ČAP) v roce 2006
Etický kodex člena AFIZ	vydaný Asociací finančních zprostředkovatelů a finančních poradců ČR (AFIZ) v roce 2006
Etický kodex USF	vydaný Uníí společností finančního zprostředkování a poradenství v roce 2007
Etický kodex	vydaný Českou asociací obchodníků s cennými papíry (ČAOCP)

Seznam asociací, které se přihlásily k dodržování tohoto Kodexu:

Česká bankovní asociace	říjen 2007
Česká leasingová a finanční asociace	leden 2008
Asociace penzijních fondů České republiky	březen 2008
Česká asociace pojišťoven	březen 2008

Zdroj: ČESKÁ BANKOVNÍ ASOCIACE. Etický kodex finančního trhu [online]. [cit. 25.8.2014]. Dostupné z URL: <<https://www.czech-ba.cz/cs/aktivity/ochrana-spotrebitele/eticky-kodex-fin-trhu>>

Firemní kultura



Firemní kultura zahrnuje způsob myšlení, řeči, celkovou vnitřní komunikaci a veškeré činy lidí ve firmě. Obvykle působí „pod povrchem“ a významně ovlivňuje přístup pracovníků k pracovnímu výkonu, jejich chování vůči sobě navzájem i navenek firmy. Je klíčovým faktorem při zavádění změn ve firmě – na lidech a jejich způsobu myšlení záleží, zda se zamýšlená změna „ujme“.

Firemní kultura, která nepodporuje rozvoj organizace, nemůže vést k dlouhodobému a udržitelnému úspěchu. ČS pro svůj další rozvoj nezbytně potřebuje otevřenou firemní kulturu.

O firemní kultuře se mluví často ve vztahu k pracovnímu prostředí, oblékání nebo konvenci tykání či vykání mezi nadřízenými a podřízenými. Firemní kultura ale zasahuje až do dřeně firemních procesů a úzce souvisí s rozhodovacími procesy a řízením. Firemní kultura se také může stát brzdou, nebo naopak katalyzátorem změn ve společnosti.

Víte že:

- firemní kultura nemůže být špatná ani dobrá? Firemní kultura prostě JE!
- každá firma má svou kulturu, ale jen ta, která ji dokáže řídit, může být úspěšná?
- stanovení rámce firemní kultury je jako vytvoření hracího pole? Nemůžeme z něj vyskočit, ale v rámci něj už bojujeme s vlastní hlavou. A s vlastním týmem.
- úspěch implementace firemní kultury do chování zaměstnanců je cíl, k jehož dosažení je zapotřebí více času než pár měsíců?
- implementace firemní kultury nemůže být násilná? Musí jít o dobrovolné uvědomění si jejích zásad, jejich správné chápání a přenos do intuitivních a spontánních reakcí každého z nás.

Zdroj: Interní materiál České spořitelny

Příloha č. 6: Hodnoty České spořitelny

Spolehlivost



Rosteme z pevných kořenů, jsme úspěšní, přijímáme společenskou odpovědnost a díváme se do budoucna s optimismem.

- Plníme sliby vůči klientům i kolegům
- Neopakujeme chyby, učíme se z nich
- Přijímáme osobní odpovědnost za to, co děláme

Vnímavost



Víme, že každý člověk je jedinečný a vážíme si názoru každého z nich.

- Respektujeme klienty a kolegy a vnímáme jejich názory
- Vážíme si práce a času všech
- Aktivně nasloucháme a zjišťujeme potřeby

Vstřícnost



Potřeby, podněty a přání klientů bereme jako výzvu ke zlepšení našich služeb

- Přinášíme a podporujeme nové nápady a změny
- Vyžadujeme a dáváme zpětnou vazbu
- Díváme se na naši práci očima našich klientů

Srozumitelnost



Hledáme cesty, jak zjednodušit naše služby, produkty, naši práci a komunikaci

- Děláme věci jednoduše a prakticky
- Hovoříme řečí klienta a ověřujeme si vzájemné pochopení
- Chováme se hospodárně a neplýtváme

Zdroj: Interní materiál České spořitelny

