

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
PEDAGOGICKÁ FAKULTA**

A

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
FAKULTA MANAGEMENTU V JINDŘICHOVĚ HRADCI**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2010

Petr Mrskoš

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
PEDAGOGICKÁ FAKULTA**

A

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
FAKULTA MANAGEMENTU V JINDŘICHOVĚ HRADCI**

**Etický kodex a jeho význam pro profesní
kompetence v pozici poradce, manažera**

**(Code of Ethics and its relevance to professional competence in the
position of adviser, manager)**

Vypracoval:

Petr Mrskoš

Vedoucí bakalářské práce:

doc. PhDr. Miroslav Somr, DrSc.

Studijní program:

**Sociální pedagogika
Specializace výchovná a vzdělávací praxe**

Datum odevzdání :

leden 2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Název práce: Etický kodex a jeho význam pro profesní kompetence v pozici poradce, manažera

Zadání práce: Práce si klade za cíl poukázat na vyslovené téma. Charakterizovat roli poradce, manažera ve společnosti, objasnění pojmů etický kodex a jeho význam, morálka, etické normy, profesní etika, etický kodex zaměstnanců ve veřejné správě.

Jméno studenta: Petr Mrskoš

Obor: Sociální pedagogika

Specializace: Výchovná a vzdělávací praxe

Vedoucí práce: doc. PhDr. Miroslav Somr, DrSc.

Termín zadání: 27. března 2009

Prohlášení:

Prohlašuji, že bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně. Použitou literaturu a podkladové materiály uvádím v přiloženém seznamu literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

České Budějovice, březen 2010

Petr Mrskoš

Poděkování:

Za cenné rady, náměty, inspiraci, vedení a konzultační pomoc při zpracování mé práce děkuji
vedoucímu této práce váženému
doc. PhDr. Miroslavu Somrovi, DrSc.

Anotace

Etický kodex a jeho význam pro profesní kompetence v pozici poradce, manažera

V této práci jsem se zaměřil na charakteristiku role poradce a manažera ve společnosti a na související základní pojmy. Uvedl jsem zde vymezení pojmů profesní etika, etický kodex a jeho význam, etické normy.

Abstract

Code of Ethics and its importance to professional competence in the position of consultant, manager.

In this work, I focused on the characteristics of the role of advisor and manager in the company and the related basic concepts. I've included here definitions of professional ethics, code of ethics and its importance, ethical standards.

OBSAH

ÚVOD.....	9
1 ÚLOHA FINANČNÍHO PORADCE A ROLE MANAŽERA VE SPOLEČNOSTI....	10
1.1 VÝVOJOVÉ PŘÍSTUPY V MANAGEMENTU	10
1.2 ROZHODOVÁNÍ V ČASE	12
1.3 SEBERÍZENÍ, SEBEPOZNÁNÍ, SEBEHODNOCENÍ	14
1.4 PSYCHOHYGIENA	15
1.5 CÍLE, MOTIVACE.....	16
2 POSTAVENÍ PORADCE, MANAŽERA VE VZTAHU K ETICKÉMU KODEXU ČMSS	19
2.1 MORÁLKA A POKORA, 7 CTNOSTÍ A HŘÍCHŮ	19
2.2 ETIKA	20
2.2.1 PROFESNÍ ETIKA.....	21
2.3 ETICKÝ KODEX, JEHO VZNIK, K ČEMU SLOUŽÍ	22
2.4 KOMUNIKACE	24
2.4.1 RÉTORIKA A JEJÍ VÝZNAM.....	24
2.4.2 KOMUNIKACE A SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE	26
2.5 FINANČNÍ PORADCE A INFORMACE.....	28
2.5.1 MANAŽER.....	29
2.6 PROFESIONÁLNÍ PROSTŘEDÍ.....	31
2.7 ETIKA, PRÁVO A CHOVÁNÍ	32
3 TEORETICKO EMPIRICKÁ ČÁST.....	34
3.1 PŘEDMĚT A CÍL VÝZKUMU	34
3.2 CHARAKTERISTIKA SOUBORU	34
3.3 POUŽITÁ METODA	35
3.4 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU S VYUŽITÍM GRAFŮ A TABULEK	36
3.5 ZÁVĚR VÝZKUMU A PŘEDKLÁDANÉ PRÁCE	51
4 DOTAZNÍK.....	54
5 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ	57
6 PŘÍLOHY	59

ÚVOD

Cílem bakalářské práce je objasnit význam etického kodexu, profesní etiky, etických norem, komunikace a rétoriky v profesním životě manažera a rovněž se zde budu zabývat otázkou, zda je efektivní komunikace v praxi manažera důležitá. Veškeré podklady, postřehy a komparace (srovnání), bych rád použil za pomoci analýzy, populárně vědecké publikace a informací internetu.

Téma role finančního poradce, manažera a etický kodex jsem si vybral, protože si myslím, že v dnešní době nabývají oba problémy na své aktuálnosti. Současná světová hospodářská krize a její psychologický dopad na občany. S tím samozřejmě také souvisí chování spoluobčanů, jejich vzájemné vztahy a chování.

Druhým důvodem, proč se chci zabývat tímto tématem, je ukázat, že profese poradce, manažera je velmi náročná, a to jak na psychiku, tak na vyžití času. Na manažery je vyvíjen obrovský tlak, jsou vystaveni mnoha faktorům, které musí zvládnout, někdy i s vypětím všech fyzických a psychických sil.

Důležitou „výbavou“, kterou by měl poradce či manažer umět, je rétorika

Chci se zaměřit na význam etického kodexu a profesní etiky, role poradce, manažera, zejména na jeho chování a jednání, které by mělo korespondovat s jeho etickým kodexem. Zaměřím se na tolik diskutovaný problém morálky.

Chtěl bych ukázat na profesionální stránku poradce, manažera, která by se měla projevovat takovými vlastnostmi, jako jsou odpovědnost, korektnost, slušnost, vstřícnost, smysl pro přátelství a kolegiálnost.

1 ÚLOHA FINANČNÍHO PORADCE A ROLE MANAŽERA VE SPOLEČNOSTI

Počátek psychologických přístupů v managementu je stanoven na rok 1924. Právě v tomto roce započal tzv. Hawthornský experiment, který se stal východiskem následujících pokusů, jež vedly k závažnému, do té doby neprezentovanému názoru, že na vzestup produktivity práce nemají vliv pouze hmotné faktory, ale především faktory psychologické a sociální. Realizované pokusy a následné vědecké práce jsou spojeny zejména se dvěma jmény: Elton Mayo a Mary Folletová. Kritika dosavadního, jednostranně koncipovaného vědeckého řízení spočívala na jeho přehlížení sociálně psychologických aspektů v procesu řízení. Proto se jevil jako určitá arogance ke kolektivům i jednotlivcům v pracovním procesu nerespektujícím základní filozofickou tezi, že člověk je tvor společenský a proto v procesu vlastní seberealizace musí naplňovat obecná kritéria vedoucí k jeho socializaci.

1.1 VÝVOJOVÉ PŘÍSTUPY V MANAGEMENTU

Psychologicko sociální přístupy v managementu akcentují nutnost adekvátního způsobu hodnocení práce, kde jsou preferovány a vyjadřovány formy uznání, ocenění stabilního a odpovědného přístupu k plnění úkolů a tím i soustavné, cílené, systematické budování sociální stability příslušného pracoviště. Vyjádřením takového přístupu nejsou pouze hmotné stimuly, ale zároveň stimuly morální, oceňující osobnost a osobitost každého pracovníka. Morální kodex každé profese vyjadřuje hodnoty, které ve svém konečném výsledku vedou k naplnění podnikatelské etiky: *good ethics – good business*.

Globálně vyjádřeno: koncepce psychologicko sociálního přístupu spočívá na postulátu, že sama práce, podmínky výrobního procesu, ale i fyzické potřeby lidí nemají rozhodující, nebo přesněji vyjádřeno mají menší vliv na finální výsledek práce než sociální a psychologické faktory.¹

Z psychologického hlediska musíme podotknout, že vedle psychických procesů probíhajících v určitém časovém úseku a jejichž delší časová působnost navozuje určité

¹ Srv. Tureček, J.: *Management v informační společnosti*. Praha: VŠE, 1997

psychické stavy, například nálady, je pro práci v každém sledovaném oboru podstatnější druhá kategorie psychických jevů – *psychické dispozice*.

„Psychické dispozice, jejichž organizovaný a jednotný funkční celek tvoří osobnost, jsou vztahové pojmy, které vyjadřují vnější vztahy osobnosti, její projevy v situacích a současně vnitřní činitele determinující tyto projevy. Vyjadřují strukturu, jejíž prvky tvoří psychické vlastnosti osobnosti, které mohou být různě tříděny“.²

Psychické dispozice, mezi které řadíme zejména emocionalitu a inteligenci, tvoří meritum psychologických charakteristik osobnosti. Znamená to, že v každé osobnosti je obsažen specifický, individuálně odlišný celek psychofyzických vlastností jedince. Specifičnost a odlišnost těchto charakteristik se projevuje individuální zvláštností každé osobnosti. Dynamické pojetí osobnosti chápe proces utváření struktury osobnosti jako výsledek určitého vnitřního dění vytvářejícího její rysy..³

Osobnost člověka se rozvíjí osobním vztahem ke světu i k sobě samému, tedy k vnitřní organizaci duševního života, vnitřní duševní dynamice a formativnímu vlivu zkušeností během existence člověka ve světě. Mnoho psychologů chápe osobnost jako proces a jako strukturu a v „subjektivitě, časovosti, interakci se osobnost jednou jeví jako struktura, jednou jako proces.... Osobnost je obojí v jednom, dynamická struktura a krystalizovaný proces“.⁴

Na rozdíl od akcentu na sociální psychologické faktory zdůrazňují **funkčně procesní přístupy** pregnantně formulované členění manažerských funkcí umožňující jednoduché zapamatování. Toto pojetí je nejenom málo použitelné ve složitých situacích, které jsou mimo verbální osvojení předložených postupů, ale jsou rovněž statické, málo operativní tím, že preferují více než obsahovou náplň řídicích procesů, jejich způsob uspořádání. Můžeme je uvést jako názorný protiklad psychologicko sociálních přístupů. Opomíjí význam lidského faktoru v řídicích procesech a neberou v úvahu význam motivace pracovníků a pracovních kolektivů, význam sociální komunikace a empatie vůbec, včetně neformální organizace. Představitelé tohoto směru (např. L. Gulick, J.D.Mooney, H. Koontz, C.O. Donell, H. Weihrich) se zaměřili pouze na stanovení obecně platných pravidel pro řízení a vymezení náplně obsahu funkcí řídicích pracovníků. Je opomenut fakt, že rozdílnost úkolů, jejich specifičnost v obsahu a rozsahu i v časovém horizontu vyžaduje vždy určitou osobnostní kvalitu manažera, jeho flexibilitu a originalitu, kreativnost přístupu k řešení, plasticitu a fluenci myšlení.

² NAKONEČNÝ, M.: *Základy psychologie*. Praha: Academica, 1998, str.497

³ THOMAE, H.: *Pörsenlichkeit:eine dynamische Interpretation*. Bonn, 1951

⁴ FISSENI,H.J: *Pörsenlichkeitpsychologi*. Göttingen-Toronto-Zürich, 1991

Jednostrannost takto prezentovaného funkčně procesního přístupu je překonána ve zdůraznění komplexního chápání uvažovaných jevů a procesů, **v systémovém přístupu**, zahrnujícím jak vnitřní, tak i vnější souvislosti. Je to snaha o vytvoření ucelené teorie řízení preferující význam celku před jeho dílčími úseky. (Chester Barbard)

Specifickou formou jsou **kvantitativní přístupy**, jinak označované jako operační výzkum nebo operační analýza. Podnětem pro jejich uplatnění poskytla zejména oblast modelování určitých exaktních přístupů ve sféře rozhodování a řízení válečných operací .

Z hlediska rozboru a aplikace manažerských přístupů jsou nejfrekventovanější **empirické (pragmatické) přístupy**. Je v nich akcentována schopnost řídit a regulovat procesy na základě intuice a zevšeobecňování zkušeností úspěšných manažérů, jejich motivační a kreativní přístupy a postupy uplatňované ve vlastní praxi Jsou důkazem, že management není exaktní vědou, ale umění řídit určitou činnost. Zkušenostní báze tohoto pojetí akcentuje **subjektivní vliv člověka**, který z plejády možných řešení a směrů volí to, jež je optimálně použitelné a využitelné v jeho oblasti. Při svém postupu musí vycházet z nutnosti vzájemné souladnosti tří základních funkcí:

- celistvého řízení podnikatelské činnosti
- řízení okruhu svých spolupracovníků
- řízení pracovních kolektivů při realizaci pracovních úkolů

Jako příklad uvádím Baťův systém řízení a podnikového hospodaření.

1.2 ROZHODOVÁNÍ V ČASE

Rozhodování v čase a čas rozhodování je jedním z nejobtížnějších a nejvýznamnějších stresorů pro každého člověka. Jde o časový tlak, který na nás všechny vyvíjí okolí, nebo který si vnitřně vytváříme sami.

MacKenzie o čase napsal: „Vlastně máme všechen čas, který existuje. Paradoxní je, že téměř nikdo nemá dostatek času a přece ho má každý tolik, kolik ho je. Čas tedy není problém – my vytváříme problém. Nejde tu o množství času, ale co s ním uděláme.“

Otázkou je, jak efektivně používáme dostupný čas. Jistě patří do kompetencí každého člověka zhodnotit, jak svůj čas používá, jak zvládá časové plány, které si vytváří sám, jak se umí oprostít od tzv. „zlodějů času“.

Jak stanovit **naléhavost a důležitost** priorit?

Vždy je nutné, aby si každý z nás uměl zhodnotit naléhavost či důležitost úkolů, které musí provést. Jednou z možností je postupovat podle ABC principů, které vytvořil kdysi prezident Spojených států amerických, David Eisenhower.

A - nejdůležitější úkoly, termíny jejichž splnění je nejnaléhavější; mají velkou prioritu a nemohou být odloženy;

B - také velmi důležité, ale vzhledem k termínu je možné s jejich vyřízením ještě počkat;

C - s ohledem na termín splnění mají sice přednost, ale jejich význam je podružný;

P - tyto úkoly jsou vzhledem k časovému termínu a v naléhavosti nejnižší položeny, proto mají vést k zamyšlení, zda je opravdu nutné je plnit, nebo zda by je nemohl splnit někdo jiný, popřípadě, zda není vhodné je rovnou odstranit a nezabývat se jimi. Stejně se v důsledku nestane nic, pokud je nesplníme. Proto je účelné věnovat se těm činnostem, které přinášejí maximální užitek. **Paretovo pravidlo** je známé jako 20/80 (20% úsilí produkuje 80% efektu). Znamená to, že 20% času (úsilí) přináší 80% efekt, zatímco 80 % času (úsilí) přináší jen 20 % efekt. Stává se, že ačkoli si naplánujeme plnění úkolů precizně a máme pracovní den rozdělen do detailu, může se stát – hlavně pokud pracujeme v kolektivu lidí, v tzv. „živém prostředí“, že nás z naplánované činnosti vyruší i jiné okolnosti. Mezi lidmi, kteří se zabývají time managementem se mluví o „Zlodějích času“.

Někteří z nich jsou:

- neohlášení návštěvníci;
- telefonická vyrušení;
- neschopnost říci ne;
- přílišná komunikace;
- snaha znát všechna fakta;
- nepotřebný perfekcionalismus;
- příliš velká a někdy zbytečná administrativa;
- čekání na někoho;
- zdlouhavé porady;
- soukromé hovory;
- rozptylování, hluk;
- spěch, netrpělivost;
- nekoncentrovanost na daný problém, roztěkanost;
- osobní krize;
- nevolnost, nemoc;
- snaha dělat příliš mnoho věcí najednou.

1.3 SEBEŘÍZENÍ, SEBEPOZNÁNÍ, SEBEHODNOCENÍ

Abychom se sebou samým mohli něco udělat, je základní strategií hlavně rozhodnutí udělat něco pro sebe. V tomto ohledu by nám mohlo pomoci několik zásad, které je dobré znát a použít pro selfmanagement – sebeřízení – řízení sebe sama – řízení svého osobního rozvoje.

Má-li vedoucí pracovník řídit organizaci, své podřízené, bylo by vhodné, aby uměl především řídit sebe sama. Sebeřízení – selfmanagement vychází ze tří oblastí, které lze rozdělit:

1. Sebepoznání (selfconcept) – sebereflexe
2. Seberozvoj (selfdevelopment)
3. Sebehodnocení (selfevaluation)

Sebepoznání je základním krokem sebeřízení. Je obecně pojato jako sebereflexe. Nic složitějšího za tímto krokem není. Pouze je třeba si uvědomit na jaké typy otázek mám při tomto kroku odpovídat.

Některé z nich mohou být například:

- Jaké mám vlastnosti?
- Co umím?
- Kdo jsem?
- Jaké mám znalosti?
- Jaké mám dovednosti?
- Jaké mám schopnosti?

Výsledkem by mělo být určení v čem jsou naše přednosti a naopak v čem jsou naše nedostatky. Sebeuvědomění má vést k poznání, jaké faktory a jaké situace ovlivňují výkonnost (denní doba, pracovní kolektiv, pracovní prostředí, způsob příjmu informací, motivační faktory,...). Sebepoznání by mělo končit určením svého budoucího obrazu - tj. čím chci být, co chci znát, co chci dělat, co chci dokázat. Pokud toto dokážeme, máme zvládnutou jednu z klíčových kompetencí a to nejenom pracovníka ve vedoucí funkci, ale i člověka jako takového.

Seberozvoj je určením cílů vlastního rozvoje. Předpokladem se stává oblast sebevzdělávání. Je nutné, aby si každý jedinec uvědomil, že celý život se školními znalostmi nevystačí. Doba se vyznačuje rychlostí a vývoj jde dopředu mílovými kroky. Sebevzdělávání se v tomto ohledu chápe jako nabývání nových poznatků v daném oboru a také jistý způsob sebevýchovy.

Sebehodnocení (sebekontrola) je v tomto smyslu chápáno jako kritické a efektivní hodnocení toho, co bylo vytvořeno. Můžeme vycházet z otázek typu: Co se ode mne očekávalo a jak jsem to očekávání splnil? Je nutné se na vlastní hodnocení sebe sama podívat z několika stran. Umění sebehodnocení dělá člověka otevřenějším, přístupnějším a tolerantnějším. Naše společnost je ve většině případů orientovaná na chyby, ale v tomto případě jde o sebehodnocení, které nás posouvá někam dopředu.

1.4 PSYCHOHYGIENA

Řídící činnost je mimořádně náročná. Zvýšená psychická nebo tělesná zátěž může navodit různé zdravotní potíže somatické i psychosomatické. Proto dobrý manažer věnuje velkou pozornost základním otázkám duševní hygieny.

"Psychohygiena poskytuje návod, jak cílevědomě upravovat životní styl a životní podmínky tak, aby se nejen zabránilo nepříznivým vlivům, ale aby se co nejvíc uplatnily vlivy posilující naši duševní kondici, duševní rovnováhu. Má člověka naučit, jak předcházet psychickým obtížím. Pokud již nastaly, učí ho, jak je nejlépe zvládat.

Přínos psychohygieny spočívá:

- v prevenci somatických a psychických nemocí;
- v dobré pracovní výkonnosti - vyrovnaný člověk se dokáže dobře koncentrovat na práci i odpočinek;
- ve fungujících sociálních vztazích - člověk, který je duševně zdravý, kladně působí na své okolí;
- v subjektivní spokojenosti - vyrovnaný člověk neprožívá citová vypětí."⁵

Duševní hygiena je interdisciplinárním oborem, v jehož rámci jsou v současné době rozvíjeny poznatky související se zdravým životním stylem člověka. Na jedné straně jsou zde v popředí pozornosti otázky prevence, na druhé straně se však jako efektivnější ukazují snahy neustále rostoucího počtu autorů o cílevědomou koncepci života a o nalezení zdravého a efektivního životního stylu.

Prevence – zahrnuje především oblast životosprávy a vhodného režimu, přiměřeně zastoupených pracovních a odpočinkových aktivit, stejně jako respektování základních

⁵ <<http://www.cs.wikipedia.org/wiki/Psychohygiena/>>

principů hospodaření s časem. V některých případech se přidává tzv. profilaxe, která je interpretována jako využití některých konkrétních specifických způsobů, jež umožňují v organismu člověka i v jeho psychice navodit odpočinek a relaxaci.

Důraz na hledání efektivní životní cesty pak zahrnuje cílevědomé zaměření na vztah člověka ke všem formám činností a sociálního styku, které realizuje a které s jeho životem těsně souvisí. Dále pak na hledání takového životního programu, jež by člověku umožnil co nejlépe rozvinout svůj fyzický a psychický potenciál. V této souvislosti jde jednak o otázky životního stylu, ale i smyslu individuálního života. V současnosti proniká do našeho životního stylu řada negativních vlivů. Jedním z „narušitelů“ je i dobře známý workoholismus nebo syndrom vyhoření. Další příčinou narušení rytmu může být i neschopnost dobře si zorganizovat vlastní život a dodržovat správnou životosprávu.

Pokud se celkově budeme zaměřovat na zdravý životní styl se všemi částmi, budeme se cítit dobře po stránce fyzické i psychické. Budeme odolnější ve stresových situacích, budeme mít více pozitivní energie, pružněji a s nadhledem budeme řešit situace, kterými nás náročná práce zatěžuje.

1.5 CÍLE, MOTIVACE

Meritorní kategorií v práci manažera je kategorie **cíle**. Pro jeho stanovení musíme vycházet z určitých, zcela konkrétních znalostí, ale také vizí budoucnosti, tzn. kam chceme dojít a položit si zároveň logicky návaznou řadu otázek, které tuto linii objektivizují.

Jsou otázky následujícího typu:

- Čeho chci dosáhnout a co chci rozvinout?
- Co tím chci změnit?
- Jak rychle?
- V jakém časovém úseku?
- Jaké cíle budou dílčí?
- Co musím udělat, v jakém sledu, etapách, abych stanoveného cíle dosáhl?

Čím konkrétněji bude cíl formulován, tím jasněji nám bude ukazovat cestu našeho dalšího rozvoje osobního, kariérního, společenského a našeho záměru pro změnu struktury a zaměření řízeného úseku. Základní otázkou je ujasnit si kde a v jaké situaci se nacházím a stanovit si balance stavu věcí i vlastních předpokladů, mé silné a slabé stránky:

- co umím opravdu dobře, v čem jsem opravdu kompetentní,
- kde mám velké rezervy, co ohrožuje kvalitu mé práce.

Realizace postupových fází je zaměřena k finálnímu cíli a musí obsahovat orientaci na ty aktivity, které eliminují, nebo alespoň minimalizují vliv akcidentálních jevů provázejících proces regulačních a řídicích procesů.

Efektivnost a úspěšnost manažerské práce závisí také na schopnosti harmonického propojení, integraci jednotlivých činností do celistvého, jednotného celku – tzv. **synergický efekt**. Nejde však o mechanické, formální, nepromyšlené, nekoncepční spojení. Princip celistvosti zahrnuje v sobě filozofickou dimenzi vztahu podstaty a jevu: podstata se jeví a jev je podstatný. Neboť jednotlivé části jsou součástí celku a v tomto smyslu součástí významnou, podstatnou. Integraci v tomto pojetí znamená využití vnějších i vnitřních vazeb k propojení dílčích částí v efektivní vazebně propojený celek. Efekt celistvosti, synergický efekt, vyžaduje systémové myšlení, jež jeho výsledek zvyšuje a navozuje vznik pozitivního klimatu, v němž vzájemné vazby vytvářejí kvalitativně i kvantitativně harmonizovaný celek, který je finálně větší než součet jeho jednotlivých částí.

Manažerská práce spočívá v umění nejenom delegovat spolupracovníky k výkonu na základě koncepčních, technických a analytických dovedností, ale také osobnostních, sociálně psychologických, lidských přístupů. Důležitou součástí takového systémového přístupu je motivace.

Pozitivní motivace a úloha osobnostního činitele se projevuje tím, že bere v úvahu nejenom faktory prostředí, včetně organizačního klimatu, ale musí vycházet z komplexu, celistvosti faktorů na straně jedné a z individuality člověka na straně druhé. Výkonnost je závislá nejenom na schopnosti vykonávat určitou činnost, ale i na kompetentnosti dovést ji k jejímu optimálnímu výsledku. Vede od příležitosti k ochotě a vůli ji vykonávat odpovědně. Etický, morální rozměr lidského činitele ve vztahu k vlastní profesi vede k tomu, že jeho činnost se realizuje s dostatečnou intenzitou, vytrvalostí a osobní odpovědností. Skinnerova teorie posílení pozitivní motivace ukazuje, že nejlepší motivací je pozitivní hodnocení každého žádoucího jednání pracovníka. Při programu pracovního stylu dochází k propojování psychologie, sociologie, inženýrství, teorie organizace a motivace s celou škálou dalších prvků. Smyslem obohacení práce je dosáhnout toho, aby práce měla pro pracovníky sama o sobě motivační charakter. Na druhé straně jednostranné snahy získat od pracovníka co možná největší výkon jednak objektivně (nezávisle na jeho vůli), nebo subjektivně (nesprávným přístupem manažera) vedou k demotivaci, ke vzniku nedůvěry, lhostejnosti až k nepřátelskému naladění. Malé, nebo naopak vysoké požadavky na pracovníky, nesprávně

zadávané úkoly a špatně rozdělená práce, špatná informovanost a emocionalizace problémů jsou mezi ostatními faktory nositeli negativních projevů v sociálně psychologických aspektech kontrolních a regulačních procesů.

Sociálně psychologické aspekty v řídicích a kontrolních procesech akcentují význam osobnostního činitele.

2 POSTAVENÍ PORADCE, MANAŽERA VE VZTAHU K ETICKÉMU KODEXU ČMSS

2.1 MORÁLKA A POKORA, 7 CTNOSTÍ A HŘÍCHŮ

Morálka znamená celkovou představu správného jednání ve společnosti. Od základních pravidel zdvořilosti se liší tím, že se týká věcí závažných a podstatných, na druhé straně od práva se liší tím, že se nedá soudně vymáhat a na její porušení nejsou sankce (tresty). Můžeme říci, že základní morální požadavek zní: Jednej podle svého svědomí. Tento příkaz či požadavek znamená jednat podle nejlepšího vědomí a svědomí. Velkým problémem ale je, že všichni lidé nepokládají za dobré a zlé totéž. Co je vlastně svým obsahem dobré? Morálně dobré a špatné je shoda nebo neshoda jednání s vlastním svědomím.

V běžné řeči i ve filosofii se morálkou obvykle rozumí principy a zásady správného jednání, jimiž se člověk řídí z vnitřního přesvědčení, ne ze strachu či donucení. Normativní význam slova morálka zdůrazňuje, že se jedná o zásady všem rozumným bytostem společné, kdežto kulturní odlišnosti jsou druhořadé. Naproti tomu kulturní i mravní relativismus zdůrazňuje tyto rozdíly a normativní morálku spíše zpochybňuje.

Podstatnou složkou každé morálky je zásada „nikomu neškodit“, případně i poškození druhých předcházet, často vyjádřená řadou jednoduchých zákazů. Klasickou formou obecné morální zásady je tak zvané Zlaté pravidlo: „**Co nechceš, aby ti jiní činili, nečiň ty jim.**“ „**Jak chcete, aby lidé jednali s vámi, tak jednejte vy s nimi.**“

Z latinského „mos“ je odvozeno české „**morálka**“, což je totéž jako „mrav“.

Morálka – označuje souhrn obecně závazných pravidel jednání platných v určitém společenství lidí a vyjadřují to, co je pokládáno za obecně závazné. Vztahuje se k určitému řádu. Pod pojem morálka spadá souhrn něčeho, co je spojeno s obecným nárokem na platnost. Morálka je základem společnosti. Je tmelem společnosti. Právo je minimum morálky. Podmínkou morálky je SVOBODA ROZHODOVÁNÍ!!

Pokora je jednou ze sedmi ctností, je to pocit, kdy si člověk uvědomuje vlastní nedokonalost či závislost na někom. Člověk si uvědomuje závislost na tzv. „vyšší mravní požadavky“ a má tak důvěru, když se to od něho očekává, a ne když potřebuje neúměrně

velebit sám sebe. Opakem pokory je pýcha (lat. *superbia*). Pokora je skromné chování, nesobeckost a projevuje se u člověka, který respektuje druhé. Pokora vyrůstá z pocitu vlastní slabosti a nedokonalosti vzhledem k požadavkům vyšších bytostí.

Výčet sedmi hlavních hříchů zavedl na konci 6. století papež Řehoř I. Veliký, ovšem otázka jejich vzniku je nejasná. Podle některých autorů jde o upravenou verzi seznamu osmi zlovyků, vytvořeného ve 4. století Evagriem z Pontu.⁶

Sedm ctností je koncept, vycházející z poemy Aurelia Clemense Prudentia *Psychomachia*. V tomto díle z 5. století byl popsán boj ctností a hříchů. Podle tohoto ve středověku populárního díla se také staly tyto ctnosti protipólem sedmi hlavních hříchů.

7 ctností: pokora, štědrost, přejícnost, mírumilovnost, cudnost, střídmost a činorodost.

7 hříchů: pýcha, lakomství, závist, hněv, smilstvo, nestřídmost a lenost.

Pokud bychom chtěli na závěr zjednodušeně definovat morálku, můžeme říci, že pojmem morálka označujeme, jak se lidé či jednotlivci k sobě navzájem chovají v běžném životě, jak se chovají k neživému a k živému, k materiálnímu a duchovnímu.

2.2 ETIKA

Dnes se ve všech oblastech lidského života hovoří o potřebnosti etiky. Bez etiky se neobejdou ani žádné vědní obory, které mají bezprostřední vliv na chod společnosti ať už jde o sociologii, politologii, právo, správní vědu či jiné. Etiku můžeme chápat jako normu toho, co je správné a co špatné. Popisuje, co by lidé měli dělat obvykle formou zákonů, povinností, závazků. Etické normy nejsou stálé, ale podle potřeb společnosti se mění. Starší normy jsou nahrazovány novými, které se vyznačují flexibilitou a dokáží vystihnout momentální lidské potřeby a zájmy. Dodržování etických zásad a pravidel jednoznačně souvisí se vzdělaností, kulturou, ctěnými a respektovanými hodnotami společnosti. Význam etiky je obtížné definovat a pohled na etiku je různý. Zatím neexistuje jediná univerzální etika.

Etika je zvyk, obyčej, charakter. Je teorií morálky. Snaží se objasnit hlediska a principy vedoucí k jednání. Obsahuje hodnoty, o kterých člověk uvažuje a které se snaží dodržovat.

⁶ Srv. Tomlin, G.: *Sedm hlavních hříchů a jak je překonávat*. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2009, str. 22

Mezi hlavní názory, co je etika můžeme akceptovat:

- skládá se z norem chování, které akceptuje naše společnost
- být etický znamená dělat to, co požaduje zákon a právo
- etika je to, co mi mé pocity říkají, že je správné nebo špatné.

Etika jako filosofická disciplína, je vědou o morálním jednání. Základním úkolem je zkoumat lidskou praxi s ohledem na podmínky její morálnosti. Pokouší se určit to, co nám dovolí označovat určité jednání jako morálně správné či špatné. Morální výroky a výroky o morálních výrocích jsou dvě různé věci. Etika není sama morálkou, nýbrž mluví a pojednává o morálce. Nevynáší morální soudy, ale analyzuje specifickou povahu a strukturu těchto soudů a jednání. Etika vypovídá o vkusu, nikoli o morálce.

Aristotelés byl první, kdo oddělil praktickou filosofii od filosofie teoretické a založil etiku jako samostatnou disciplínu. Výraz etika je odvozeno z řeckého slova *ethos*. Můžeme říci, že etika je praktická filosofie.

2.2.1 PROFESNÍ ETIKA

Dalším neméně důležitým pojmem je z hlediska práce profesní etika. Obor lidské činnosti nepatří mezi nové obory a témata 21. století, ale je znám od nepaměti. Dříve v minulosti byla profesní etika hodně žádaná, ale naproti tomu našla se i řada odborníků, která profesní etiku zatracovala. Velký rozkvět profesní etiky můžeme datovat ve 20. a 21. století, kde se stává velmi žádaným artiklem v soukromém sektoru, ale i ve státních institucích. Cílem většiny zaměstnavatelů je úprava a regulace chování, které by mělo zvýšit profesionalitu, pokoru, úctu a respekt svých zaměstnanců. A to jak mezi sebou, tak k občanům a k upevnění dobrých vztahů na pracovišti.

A jak definovat profesní etiku? "Profesní etika je soustava vybraných hodnot, norem, principů a povinností, jejichž posláním je přispívat v dané profesi k formování žádoucího typu jednání".⁷ Klade důraz na odbornost profese a kvalitu vykonávané práce. Představuje očekávané chování profesní skupiny. Můžeme připustit další definici, že etika je praktická filosofie.

Základními principy profesní etiky jsou písemný kodex a neformální dohoda. Etické normy jsou a byly odrazem společnosti. Základem je ÚCTA K ČLOVĚKU!!!

⁷ Herzogová, Z.: *Základy filosofie a profesní etiky*. PA ČR, Praha 1997, str.102

Záleží však na samotné společnosti, jež rozhoduje o bytí či nebytí profesní etiky. Má-li společnost eminentní zájem o dobrou pověst určitých druhů profesí jakými jsou lékaři, advokáti, kněží, policisté nebo zaměstnanci ve veřejné správě a chtějí si nadále uchovat důvěru občanů, tak jí prakticky nic jiného nezbyvá než profesní etiku tolerovat a respektovat. Pozitivním prvkem každé profesní činnosti je její regulovanost prostřednictvím právních norem. Základem každé profesní etiky většinou bývá etický kodex.

"Nerespektování profesní etiky manažera, nesprávná komunikace mohou způsobit vážné problémy v managementu a tak negativně ovlivňovat strategické záměry podnikatelského subjektu a v konečném důsledku i celé společnosti".⁸

2.3 ETICKÝ KODEX, JEHO VZNIK, K ČEMU SLOUŽÍ

Na etický kodex můžeme nahlížet jako na vnitřní předpis, který se snaží ovlivňovat jednání a chování lidí. Je důležitým regulátorem etického chování. "Představuje souhrn základních etických pravidel a norem, respektování kterých zabezpečuje orientační minimum etiky v chování subjektů. Etický kodex vzniká jako určitá výslednice hledání optimálního etického chování subjektu, který má na jedné straně sloužit jako prevence proti různým druhům korupce, skandálům, poškozování zájmů apod. a na druhé straně jako morální standard, který by měl zabezpečit minimum etiky v chování či už osoby, profese, odvětví apod."⁹ Pro všechny etické kodexy je charakteristický jejich normativní charakter, který se v průběhu dějin proměňuje.

Jako nejstarší etický kodex můžeme považovat doposud existující „*Desatero přikázání*“. Nabízí se otázka, zdali tento rigidní a nejstarší kodex je poplatný dnes a dokáže plnit funkce, které kdysi plnil. Porovnáme-li Desatero se současným stavem, musíme říci, že neexistuje jednoznačná odpověď. Některá přikázání jsou již zastaralá, ale jsou i přikázání, která mohou být poplatná dnes. Jedním z nich je přikázání „*nezabiješ*“ a „*nepokradeš*“. Uvedená přikázání chrání život a náš soukromý majetek. Tyto dvě přikázání jsou největším důkazem toho, že jejich poplatnost je i v dnešní době. Současnost se vyznačuje nepřeberným množstvím etických kodexů, které se vzájemně liší zejména svým subjektem, kterému jsou určeny. Existují různé profesní kodexy např. manažerů, právníků, policistů nebo zaměstnanců ve státní správě, finančních poradců, odvětvové kodexy určené státním zaměstnancům

⁸ Srv. Janotová, H.: *Profesní etika*. Praha: Eurolex Bohemia,s.r.o., 2005, str. 8

⁹ Srv. Janotová, H.: *Profesní etika*. Praha: Eurolex Bohemia,s.r.o., 2005, str. 18

v bankovním sektoru anebo podnikové kodexy. Jedním z hlavních účelů každého profesního kodexu je regulace chování a určení priorit, kdy u profesí státních zaměstnanců, finančních poradců, právníků, lékařů a policistů má být veřejný zájem nad zájmem soukromým. Etický kodex má sloužit jako prostředek, který se snaží z části zabránit neprofesionalitě, neslušnosti a korupci. Můžeme říci, že etický kodex je podzákonný předpis, který je kolektivem dobrovolně přijatý nebo shora nařízený (např. pro zaměstnance veřejné správy). Měl by vytvářet "návod" pro chování a rozhodování dané skupiny či kolektivu vůči občanům, vlastním kolegům. Pracovník určité profese by se měl podle kodexu chovat tak, jak je k dané profesi dáno, být hrdý na svou profesi. Etický kodex by měl být vytvářen kolektivně a konsensuálně všemi osobami, které se jím budou řídit, aby chápali jeho obsah i důležitost a brali ho skutečně "za svůj". Etické kodexy jsou velice různorodé a neexistuje žádná oficiální šablona pro jeho podobu.

Pokud se podíváme přímo na etický kodex manažera, může být chápán jako preventivní prostředek proti projevům neetického chování. V oblasti managementu zavazuje manažery zodpovědně vykonávat a plnit svoje společenské poslání. Zároveň si musíme uvědomit, že každý člověk, i manažer je nositelem morálních hodnot. Tyto hodnoty představují určitý vnitřní regulátor jeho chování. Někteří lidé mají morální úroveň vyšší, někteří nižší. Mezi etické minimum manažera patří: být čestný, mít úctu k lidem, nepoškozovat jiné, být zodpovědný, mít zájem posloužit lidem. Sám jsem si v praxi ověřil, že tyto základní vlastnosti jsou nezbytné a bez jejich dodržování si nedovedu svou práci už představit.

Profesní etika a etický kodex podle mého názoru nejsou dnes a denně řešeny a není jim ani věnována žádná speciální pozornost. Jejich aktuálnost a intenzita přichází teprve v době, kdy se dozvídáme z médií a tisku o závažných a méně závažných pochybení jak ze strany policistů, lékařů tak i třeba politiků.

2.4 KOMUNIKACE

Komunikace je důležitou součástí našeho života. Je těžké si představit život tam, kde není žádná komunikace. Ve skutečnosti není ani možné vést život bez komunikace a to je důvod proč i neslyšící, němé nebo zrakově postižené osoby napadlo naučit se nějaký způsob, jak komunikovat s ostatními.

Jinými slovy, komunikace je pouze vyjádření sebe sama a výměnou názorů mezi lidmi. V průměru až 70 procent času tráví člověk komunikací s ostatními. Dobré komunikační schopnosti jsou výhodou a lidé s dobrou komunikační dovedností jsou přínosem pro všechny organizace.

Manažeři a poradci v obchodních organizacích stráví denně okolo 85 - 99% komunikací a vyjednáváním. Správná a efektivní komunikace v rámci firemního prostředí se ukazuje jako velmi důležitý článek pracovního procesu, který se týká všech zaměstnanců. Neméně důležitou fází je vedení rozhovoru a důležitých jednání, kde se naplno projeví využití přesvědčovacích technik a pochopení duševních pochodů zákazníků a spolupracovníků. Pokud chceme efektivněji dosahovat svých cílů při vyjednávání a zároveň uspokojit požadavky druhé strany, musíme se naučit základní komunikační a vyjednávací násobilku.

Pro finančního poradce a manažera je komunikace spolu s rétorikou vedle odborných vědomostí hlavními nástroji pro dosažení cílů. Pokud se podíváme na komunikaci podrobněji, můžeme ji rozdělit na tři hlavní typy a to:

- verbální - komunikace slovem či písmem
- neverbální (nonverbální) - jde o komunikaci beze slov, patří sem gesta, mimika
- elektronická - dříve telegraf, dálnopis, telefon, dnes internet, ICQ, Skype, email.

Zvláště dnes je používán všude internet a představa práce bez něj je již zcela nereálná.

2.4.1 RÉTORIKA A JEJÍ VÝZNAM

Rétorika, nebo řečnictví je nauka pojednávající o verbálním projevu. Je vedle gramatiky a dialektiky jedním ze tří původních svobodných umění (tzv. trivium), která se vyučovala na středověkých univerzitách. Jde o jednu z nejstarších jazykových disciplín, která vznikla již ve starověku. Předmětem rétoriky je řeč.

Největší úspěchy lidského druhu pramení z jeho schopnosti vytvářet složité myšlenky a sdělovat je druhým. Myšlení může být pojímáno jako „řeč myslí“. Jazyk je prvotním prostředkem komunikace propozicionálních myšlenek. Představuje navíc univerzální prostředek: každá lidská bytost, která má normální inteligenci, si osvojuje svůj mateřský jazyk

a bez námahy jej používá. Rétorika je věda o mluvení a umění mluvit. Její základ najdeme v Řecku.

Významné osobnosti v oblasti rétoriky jsou např. Sókratés, Platón, avšak nejvýznamnějším je pravděpodobně řecký myslitel Aristoteles, který zformuloval řadu principů, na kterých stojí i rétorika dnešní doby. Tyto principy najdeme v jeho spisu Rétorika. Tento spis byl napsán v roce 347 ve třech knihách. V nich ukazoval, že řeč je třeba chápat především jako nástroj komunikace.

Ale i ve starém Římě určitě najdeme několik vynikajících řečníků. Heslo starých Římanů bylo toto : způsob řeči jest obrazem ducha. Marcus Tullius Cicero je považován za největší osobnost antického řečnictví a jeho osobnost je významná rovněž pro jeho přínos v literatuře a politice římského státu na konci republiky.

Ovšem i jinde než v Řecku a v Římě najdeme důkazy, že lidé si už před tisíciletími uvědomovali síly slova a významu řeči. Např. buddhismus - uznává deset hlavních hříchů a pět z nich se týká řeči. I Budha mezi osm hlavních lidských ctností zařadil řeč. Ponaučení o síle a významu řeči přináší bible. Bible je právem nazývaná Knihou knih. Evropská kultura po n. l. je bez ní těžko vysvětlitelná, Bible kralická byla před rokem 1500 vytištěna jen ve třech jazycích, a to německy, francouzsky a česky. Byla pak považována za vrcholné dílo. Najdeme v ní spoustu zajímavých vět a myšlenek – pro moderní rétoriku.

Podívejme se do České republiky a jejího přínosu pro rétoriku. Musíme začít u Karla IV., který pro naši zemi znamenal velice mnoho. Za jeho vlády zaznamenala Česká země rozkvět v mnoha směrech, vzdělanost a města vzkvétala a spolu s tím i rétorika. Po vzniku Karlovy univerzity už najdeme výuku rétoriky, tehdy nazývanou mluvokrása. S univerzitou a zároveň s rétorikou je spojeno i významné jméno z Českých dějin, a to jméno rektora univerzity Mistra Jana Husa. Jan Hus proslul ale také jako slavný kazatel. Své řečnické umění dokazoval v Betlémské kapli v Praze, na Kozím Hrádku, Krakovci ...

Největší postavou v našich dějinách je pro mluvené a psané slovo Jan Ámos Komenský. Svůj vědecký zájem věnoval pedagogice a didaktice (spisy Didaktika velká, Didaktika česká, Informatorium školy mateřské), výuce jazyků (Svět v obrazech, Brána jazyků otevřená).¹⁰ Základem pro Komenského je vzdělanost – Vzdělaný člověk je teprve člověkem.

Rozlišoval 4 zásady mistrovské řeči, a to hojnost (bohatství slov), světlost (srozumitelnost), líbeznost (obsah řeči, hlas, gesta) a mocnost (mluvit opravdově, aktivní posluchači).

¹⁰ Srv. Somr, M.: *Poutník na cestách naděje*. České Budějovice: 2007

Vedle Komenského musíme vzpomenout dva české velikány v přínosech pro rétoriku. Josef Dobrovský, který zpracoval českou mluvnici a byl vedoucí osobností národního obrození a Josef Jungmann, profesor rétoriky a poetiky. Pokud se podíváme do 21. století, zjistíme, že živé, mluvené slovo má stále, i v době obrovských možností sdělovacích prostředků jako je rádio, televize a internet, významnou úlohu. Závažné myšlenky sdělované bezprostředně řečí jsou totiž nejpůsobivější a nejúčinnější, jak se sami můžeme přesvědčit.

Řeč je hlavním komunikačním nástrojem, a to v dnešní době, která se bez komunikace a kontaktů neobejde, je jednou z nejdůležitějších věcí. Souvisí s mezilidskými vztahy, výkonem povolání, ... to vše jsou věci, které jsou nemyslitelné plnit bez komunikačních vazeb. Zcela běžné jsou již kurzy rétoriky na nejrůznějších manažerských, pedagogických a právnických školách. Tyto knihy můžeme najít pod názvy většinou si velmi podobnými. Rétorika – umění mluvit a jednat s lidmi, Řečnické triky, Jak úspěšně vystupovat, Řeč těla ... Ve všech těchto knihách jde vlastně o jediné. Jde o to vylepšit komunikaci mezi lidmi. Stát se lepšími a úspěšnými při projevu před více lidmi, při obchodních jednáních, zvládat a vylepšit komunikaci se spolupracovníky, se zaměstnavateli, nadřízenými i v partnerských vztazích.

Říká se, že básníkem se člověk rodí, ale řečníkem se stává. Měli bychom tedy vzpomenout slavných řečníků naší historie, vzít si příklad z jejich odhodlanosti, důslednosti a pílě a vážit si řeči a svého jazyka. Nezapomínat na význam komunikace mezi lidmi a snažit se ji nezanedbávat, ale naopak ji podporovat a rozvíjet.

2.4.2 KOMUNIKACE A SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE

V úvodu kapitoly uvádím, že komunikace je důležitou součástí našeho života. Tak jak komunikujeme, se také chováme. Můžeme ji chápat, jako proces vzájemného dorozumívání a předávání zpráv. Sociální komunikace je prostředkem a základem sociálního styku. Je podmínkou existence společnosti. Hladílek (2006) uvádí sociální komunikaci jako sdělování mezi lidmi v procesu sociální interakce. Jiné pojetí, kde Řezáč (1998) uvádí sociální komunikaci jako vzájemný vztah lidí při společné činnosti. V podstatě všechny definice říkají, že sociální komunikace je významnou složkou mezilidských vztahů. Lidé jejím prostřednictvím navazují kontakty, přátelské vztahy, navzájem se ovlivňují a vnímají.

V průběhu života si člověk vytváří vlastní soubor percepčních dovedností a schémat. S nimi přistupuje k vnímání druhého člověka. Percepce není jen hodnocením a viděním druhého, ale také viděním a hodnocením sebe sama - sebepercepce. Sebepoznání je podmínkou při poznávání jiných lidí. Při posuzování druhých lidí dochází často k chybám.

Mezi nejčastější chyby patří Haló efekt, hodnocení člověka na základě prvního dojmu či hodnocení druhých lidí na základě vlastních názorů, postojů a vlastností. Důležité je nespěchat s úsudkem. Při jednání s lidmi nesmíme opomenout, že jednáme s člověkem určitého věku, pohlaví a osobnostních projevů. V jednání s lidmi jsou důležité vlastnosti: iniciativa, bezprostřednost, otevřenost, konkrétnost, autentičnost (být opravdový), empatie (umět se vcítit do druhého).....

Mezi šest základních pravidel v jednání s lidmi patří (D.Carnegie, 1991):

- Spíše se zajímejte o druhé lidi, než abyste se snažili být jim zajímavými.
- Vyzvěte druhé lidi, aby spíše hovořili o sobě, než abyste se snažili před nimi hovořit o sobě.
- Spíše hovořte s druhými lidmi o tom, co je zajímá, než abyste hovořili o tom, co zajímá Vás osobně.
- Spíše dejte druhým lidem najevo, že jsou pro Vás důležití, než abyste se jim snažili ukázat, že Vy jste pro ně velice důležitou osobou.
- Oslovujte druhé lidi jejich křestním jménem a tykejte jim.
- Usmívejte se na druhé lidi.

Ve společnosti či ve skupině má člověk určitou pozici, postavení (sociální status). Ten mu přisuzuje určité povinnosti a práva. Může být vrozený nebo získaný. V dnešní společnosti je určován či posuzován podle příjmu, vlastnictví, vykonávané práce..... Lidé usilují nejen o vyšší status, ale chtějí se zviditelnit před ostatními. Je to např. stylem oblékání, majetkem (vily s bazény), hraním golfu, tenisu.....

Vedle sociálního statusu se v komunikaci setkáváme s výrazem sociální role. Můžeme jej označit jako určitý způsob jednání a chování, který očekáváme od osoby v určitém postavení. Role představuje obecný model či typ jednání člověka. Role se v průběhu života mění, mizí a objevují. Vymezuje, jak by se měl její nositel chovat (např. ministr, žák, soudce, politik...). Dotváří se osobitými vlastnostmi. Proto nejsou všichni stejnými žáky, politiky, otci... Role jsou také výrazem osobnosti a osobnost trvale formují.

2.5 FINANČNÍ PORADCE A INFORMACE

Cílem této kapitoly je nalézt odpověď na otázky: Kdo je to finanční poradce? Jak nejlépe definovat profesi finančního poradce? Jak nejlépe přiblížit finančního poradce nikoliv v rovině teoretické, ale v rovině reálu, v rovině dnešního stavu finančního trhu?

Pokusím se vymezit pojem finanční poradce. Pokud chci popsat práci poradce a nedopustit se zbytečného zúžení definice, je to poměrně těžké. Proto bude vhodným postupem určení pouze základních znaků, pravidel, principů.

Finanční poradce vždy musí podrobně zanalyzovat situaci klienta. Finanční poradce by nikdy neměl nést smlouvu na první schůzku. Nejprve musí zjistit klientovy potřeby, přání, výhledy - udělat analýzu potřeb klienta. Poté poradce také musí zjistit klientův rizikový profil, jeho vztah k riziku a výnosu. Poradce by se měl vždy plně dotázat na smlouvy, které již má klient uzavřené.

Poradce musí též zpracovat a vzít na vědomí data o nákladech a příjmech klienta. Měl by též s klientem posoudit pohyb těchto veličin a jejich stabilitu ve více časových horizontech. Poradce vždy pečlivě naslouchá klientovi a získává potřebné informace vhodně formulovanými dotazy. Poradce od klienta zjišťuje stav majetku a jeho finanční rezervy. Tento průzkum či analýza potřeb je velmi důležitá část jeho práce.

Finanční poradce na první schůzce nehovoří o možných řešeních, stejně jako nehodnotí finanční produkty. Nehodnotí konkurenci.

Klient je od poradce vždy poučen o principu vytváření portfolia, tedy finančního plánu. Hlavním znakem finančního poradce je jeho činnost směřující k usměrnění klientova chování k dostatečně odpovědnému chování, což je plně v klientově zájmu. Poradce tedy musí opravdu "radit", nikoliv pouze mlčky plnit přání klientů.

Příkladem budiž situace, kdy poradce odradí klienta od nákupu spotřebního zboží na úvěr a doporučí mu pojistit majetek a vytváření rezerv. To vše samozřejmě za situace, kdy má klient možnost platit buď první, nebo to druhé. Poradce je tedy v oblasti financí klientovi takřikajíc koučem, učitelem, nikoliv služebníkem. Stejně tak jako lékař, který zakáže pacientovi kouřit a nezačne mu prodávat cigarety, které mu chutnají.

Poradce musí upozornit klienta na rizika, která klientovi hrozí, musí se seznámit s realitou vyplácení důchodů. To vše pravdivě, důsledně, stravitelnou a srozumitelnou formou.

Poradce na základě analýzy klientovy situace a profilu připravuje finanční plán. Tedy rozložení a naplánování peněz a zajištění. Nákladově nejvýhodnější řešení nemusí být to

optimální. Malé náklady jsou však také zásadní položkou dobrého finančního plánu. Právě dobrý finanční plán je tím zmiňovaným výsledkem.

Finanční poradce musí být schopen do řešení použít všechny základní typy produktů. Tedy pojištění, bankovní produkty (úvěry, konta), penzijní připojištění, stavební spoření a jeho úvěry, hypoteční úvěry, investice do otevřených podílových fondů. Poslední dobou též vzniká nutnost použití investičních certifikátů a aktivní správa investic začíná být i pro retail významná.

Zásadní známkou finančního poradce je to, že na klienty nenaléhá při realizaci řešení. Zdánlivě protichůdnou známkou finančního poradce je schopnost dovést klienty k realizaci řešení, které je pro ně přínosné a potřebné. Poradce dnes musí být také dobrý obchodník. Pravidlo pro určení finančního poradce to však není, ale zvyšuje to kvalitu jeho práce pro spoluobčany.

Závěrem si tedy shrňme, že poradce je poradcem, pokud tak jedná, což zahrnuje skutečnost, že umí motivovat klienta k odpovědným rozhodnutím, a pokud je výsledkem jeho práce dobrý finanční plán, který klient realizuje, pak nezáleží na odměně, která za službu poradci náleží.

2.5.1 MANAŽER

Manažer je profese a její nositel je zodpovědný za dosahování cílů svěřených mu organizačních jednotek, včetně tvůrčí účasti na jejich tvorbě a zajištění. Využívá k tomu tým pracovníků.

„Životní dráha a kariéra každého člověka je až do určitého okamžiku určována jeho odbornými znalostmi. Tak je tomu až do určitého okamžiku, který je nazýván velkým mezníkem. Tento okamžik nastává tehdy, když jedinou další funkcí, do které by mohl být specialista povýšen, je funkce vedoucího. V tom okamžiku je třeba, aby změnil celý svůj způsob myšlení. To co dělá, už nebude měřeno metrem technické rutiny. Novým kritériem pro hodnocení jeho práce se stává schopnost řídit organizaci, která ho zaměstnává. Nyní ji zajímá jeho schopnost dosáhnout výkonu u jiných“.¹¹

Fullerovi se těmito slovy podařilo vystihnout první aspekt, podle kterého můžeme vymezit, kdo je manažer. Je to tedy pracovník, který prostřednictvím druhých lidí dosahuje výkonu na svém pracovním úseku, plní úkoly a cíle, které mu jeho společnost zadala. Můžeme i nadneseně říci svěřila. Jeho místo je mezi ostatními pracovníky, zmíněnými

¹¹ Srv. FULLER, D.: *Vést nebo být veden*. Praha: Naše vojsko, 1967, str.11

specialisty, nenahraditelné. Není mnoho lidí, kteří mají odvahu stoupnout si do čela skupiny, řídit tj. organizovat její činnost a nést odpovědnost za rozhodnutí, na základě kterých pracovní tým splní úkoly.

Rozvíjení osobních kvalit manažera je dlouhodobý proces. Je nezbytné jej „nastartovat“ pod odborným vedením a zdokonalovat jej vlastní soustavnou prací. V zemích, kde je ekonomika rozvinuta na vysoké úrovni, je práce manažerů na sobě považována za samozřejmost. Je zároveň součástí jejich neustálého vzdělávání a předpokladem úspěšného fungování. Dobří manažeři by se měli naučit poznávat sami sebe a umět zvládat své hlavní nedostatky.

„Pro některé vedoucí je přechod z místa podřízeného na místo vedoucího jen dalším povýšením a nahoru si bere i svou dosavadní práci – sami dělají to, co by měli přenést na druhé“.¹² Z tohoto postřehu je zřejmé, že zrod manažera není jednoduchou záležitostí. Na tomto místě je často kladena otázka, zda se člověk manažerem prostě narodí (má potřebné vlastnosti) nebo se jím může stát prostřednictvím kurzů, za pomoci vyššího nadřízeného, který ho vede, radí mu.¹³

Můj názor, moje zkušenost je, že manažer musí mít určité povahové vlastnosti a hlavně vůli, spojenou s odvahou (tedy určité schopnosti), chuť druhým nařídít a také je podporovat. Domnívám se však, že bez vzdělání, bez pomoci zkušeného manažera, který mu pomůže radou a podpoří ho v těžkých chvílích, mu vrozené vlastnosti nebudou k ničemu. Zejména tehdy, pokud se manažerem stane mladý člověk. Můj závěr – přikláním se k oběma tezím, nelze opominout ani jednu ze zmíněných oblastí, s tím, že bez manažerského talentu, manažerských předpokladů, pravděpodobně nelze manažera vzdělat tak, aby se skutečným manažerem stal.

Jaký typ člověka je nejvhodnější pro pozici manažera?

Vzhledem k tomu, že firmy považují manažerskou pozici za klíčovou pro chod provozu a kvalitní plnění úkolů týmem pracovníků, snaží se na pozice vedoucích pracovníků umístit takové lidi, kterým se bude manažerská činnost dařit. Z toho důvodu firmy přistupují k tak zvaným Assessment Center (dále AC), která zařazují do výběrového řízení. Tato metoda se používá proto, aby se představa firem, jakého člověka na pozici potřebují, v jakém

¹² Srv. FULLER, D.: *Vést nebo být veden*. Praha: Naše vojsko, 1967, str.14

¹³ Srv. OWEN, J.: *Jak se stát úspěšným lídrem*. Praha: Grada Publishing, 2007, str.19

prostředí se bude pohybovat, s kterými lidmi bude spolupracovat a jaké lidi povede, setkala s tím uchazečem, který této představě nejvíce vyhovuje.

2.6 PROFESIONÁLNÍ PROSTŘEDÍ

V každé profesi hraje důležitou roli profesionální prostředí. Působí zde mnoho faktorů, které ovlivňují vlastní práci a konečný výsledek. Nemohu se však ubránit pocitu, že i zde se dají nalézt případy, které se neslučují se společenskou etiketou ani s ustanoveními uvedenými v etickém kodexu a dojde k porušení. Většinou se jedná o ojedinělá zaváhání, kdy v konečném důsledku ohrožují důvěru a pověst všech finančních poradců a manažerů.

Největší procento případů se podle mého názoru týká celkové ustrojenosti a dalších projevů jdoucích za hranice společenské etikety projevující se v podobách žvýkání, kouření, nesprávné komunikace s klienty, v nesprávném načasování konzumace jídla, apod.

Pro zlepšení celkové situace a snížení počtu pochybení a prohřešků lze navrhnout taková opatření, které vidím :

1. povinném zavedení profesní etiky do vzdělávání poradců a manažerů
2. zvýšení počtu hodin věnované psychologii a praktickému nácviku
3. důslednosti kontrol ze strany nadřízených
4. zavedení povinného studia managementu zakončeno státní zkouškou
5. nadřízení by měli být vybíráni na základě vzdělání, odbornosti, charakterových manažerských vlastností
6. z hlediska vztahu mezi kolegy vhodně kombinovat sestavování kolektivu, týmu.

Jako jeden z příkladů uvádím nepsané pravidlo chování finančního poradce při jednání s klientem:

a) *Profesionální přivítání klienta*

- 1) Nenechávám klienta čekat, ani když jsem zaneprázdněn. Dávám mu najevo, že o něm vím.
- 2) Klienta vítám na pobočce oslovením „Dobrý den, pane, paní..., jak vám mohu pomoci?“
- 3) V telefonu klienta vítám oslovením „Českomoravská stavební spořitelna, mé jméno, dobrý den, jak vám mohu pomoci?“
- 4) Jsem přátelský a během konverzace se usmívám.
- 5) S klientem nejednám příliš familiárně, ale ani s odstupem. Vždy se chovám profesionálně.

b) *Jednání ke spokojenosti zákazníka*

- 6) Cílem jednání je posílit vztah s klientem, zvýšit jeho informovanost a prodat produkty.
- 7) Zjišťuji klientovy potřeby a očekávání a zároveň je pomáhám upřesnit.
- 8) Navrhuji taková řešení, aby byl nabízený produkt přizpůsobený potřebám a očekávání klienta.
- 9) Poskytuji vhodnou informaci a srozumitelné vysvětlení, aniž bych nadměrně využíval odbornou terminologii.
- 10) Klientovi předávám všechny potřebné dokumenty.
- 11) Rozhovor končím pozitivně, shrnuji jednání a formuluji další kroky.
- 12) Nezapomínám poděkovat klientovi a rozloučit se s ním.

c) *Být aktivní nejen při setkání s klienty*

- 13) Znáám své klienty a pracuji s nimi aktivně, krátkodobě i dlouhodobě.
- 14) K dohodnutému telefonnímu hovoru nebo jednání jsem vždy dobře připraven.
- 15) Vždy zvedám svůj telefon do třetího zazvonění.

Jedná se o zásadní pravidla, která zaručují určitý standard kvality během každého kontaktu s klienty. Finanční poradci si je mají důkladně zapamatovat a používat je při všech kontaktech s klienty. Na školeních zaměstnanců jsou tato pravidla podrobně rozebírána. Po zaměstnancích se tak požaduje, aby se vždy chovali optimálním obchodním a profesionálním způsobem.

2.7 ETIKA, PRÁVO A CHOVÁNÍ

V této podkapitole se pozastavím nad vztahem etiky a práva. Tady se ještě vrátím k pojmu morálka a právo. V životě se často setkáváme s tvrzením, že „právo je minimum morálky“. Toto tvrzení či myšlenka může určovat pohled na tento vzájemný vztah. K pojmu morálka jsem se již věnoval v předchozí kapitole. Přesto musím podotknout, že morálka „usměrňuje“ širší oblast společenských vztahů než právo. Morálka působí i v takových oblastech, kam právo nezasahuje. Rozpor mezi právem a morálkou dnes vidíme na každém kroku, např. oblast trestu smrti, sňatky homosexuálů, potraty.....

Proč se někteří z nás včetně manažerů chovají neeticky? Stojí za tím několik příčin. Mezi první můžeme považovat potřeby. Nakonečný(1998) je charakterizuje jako základní

formy motivů. Můžeme říci, že „potřeby patří mezi základní motivy a vyjadřují nedostatky fyzického a sociálního bytí člověka“.14

Příčiny neetického chování hledejme v oblasti motivů a potřeb. Z množství teorií zabývajících se touto problematikou je teorie A.Maslowa.15

Příčiny neetického chování mohou souviset:

- s možností rychlého obohacení se na úkor podnikatelského subjektu nebo zákazníků, resp. jiných zájmových skupin
- s touhou po uznání
- s nedostatečným profesionálním chováním a nedostatkem empatie
- s nízkou úrovní právního vědomí
- s nízkým prahem etické citlivosti.16

Za nejčastější porušování norem manažerské a právní etiky lze považovat korupci, arogantní chování, zneužívání svého postavení, podvod, konflikt zájmů, ochrana důvěrných informací.....

Neetické jednání se rozděluje na dobré a špatné. Dobré neetické jednání je to, které zvýhodňuje firmu a jako takové je tolerováno. Špatné neetické chování, které firmu přímo poškozují, je velmi přísně odsuzováno a mělo by být sankcionováno. V dnešní době se většina firem a manažerů pokouší změnit chování k větší etičnosti. Nejvíce se věří v dobrý osobní příklad a je největší silou jak vést lidi k etice v podnikání. Neetické chování je pro společnost škodlivé a proto nevýhodné. To je jedním z mnoha důvodů, proč je třeba, aby společnost potlačovala neetické podnikání a podporovala podnikání etické. Etické jednání přináší pro společnost největší efekty a umožňuje její nejrychlejší rozvoj.

¹⁴ Srv. Janotová, H.: *Profesní etika*. Praha: Eurolex Bohemia,s.r.o., 2005, str. 83

¹⁵ Srv. Nakonečný M.: *Základy psychologie osobnosti*. Praha: Management Press, 1993

¹⁶ Srv. Janotová, H.: *Profesní etika*. Praha: Eurolex Bohemia,s.r.o., 2005, str. 85

3 TEORETICKO EMPIRICKÁ ČÁST

3.1 PŘEDMĚT A CÍL VÝZKUMU

Obecně se uznává, že etický kodex v každé profesi specifikuje určitá pravidla, která jsou pro výkon daného povolání nositelem jeho prezentace jako prestiže v daném oboru. Ovšem nelze tvrdit, že význam etických kodexů je všeobecně uznáván, nebo přesněji, ale také odpovědně zpracováván a kontrolován.

Měli jsme na mysli takovou reflexi etických kodexů v povědomí skupiny manažerů, kteří pracují na různých úrovních a profesních zaměřeních. Proto jsme si zvolili okruh manažerů, se kterými se kontaktujeme i mimo oblast našeho profesního vystupování a poznali jsme jejich osobnostní postoje a přístupy při přímém kontaktu.

Předmětem našeho výzkumu se stala přímá znalost obsahu a poslání etického kodexu v jeho obecné platnosti a v oblasti společenské reality tak, jak vstupuje do profese každého respondenta.

Stanovili jsme si problémové okruhy jak z oblasti přístupu ke tvorbě etických kodexů, tak i z oblasti jejich kontroly při plnění jako součásti hodnocení pracovníků, ale i jako nástroje pro zjednání náprav a důsledků jejich neplnění.

Náš průzkum jsme směřovali k verifikaci našeho předpokladu, že etický kodex má ve své podstatě meritorní význam v úspěšnosti manažerské práce, ale také v předcházení negativních stránek každé profese, aby byla minimalizována možnost etické propasti a vzniku konfliktu zájmů.

Do konkrétního průběhu manažerské práce a inovačního procesu jsme zařadili nejenom etické principy personalistiky, etického minima manažera a jeho vztahu ke klientům.

3.2 CHARAKTERISTIKA SOUBORU

Největší počet respondentů pracuje v oblasti finančního poradenství a dále jako manažer prodeje, obchodní zástupce, ve veřejné správě, v bankovním sektoru, jako pojišťovací makléř, ve sféře logistiky, personalistiky, telekomunikace, energetiky, lékařství a jednotlivci v dalších profesních oborech: lidské zdroje, ekonomický manažer, technicko

ekonomický manažer atd. (přesný počet a výčet jednotlivých profesí uvádíme u struktury dotazníku).

3.3 POUŽITÁ METODA

Pro získání informací u vybraného vzorku jsme použili dotazníkovou metodu. Administraci dotazníku jsme prováděli osobně, takže počet rozdaných dotazníků a jejich návratnost jsou identické.

Použili jsme kombinovaný dotazník. Šlo o verzi otevřenou i uzavřenou, tedy ve škále možných odpovědí jsme umožnili respondentům také volnou odpověď na ty okruhy, které jsme pokládali za širší a možnost vyjádření názorů byla směřována na určitý problém a neurčovala podrobněji ani formu, ani obsah dané odpovědi.

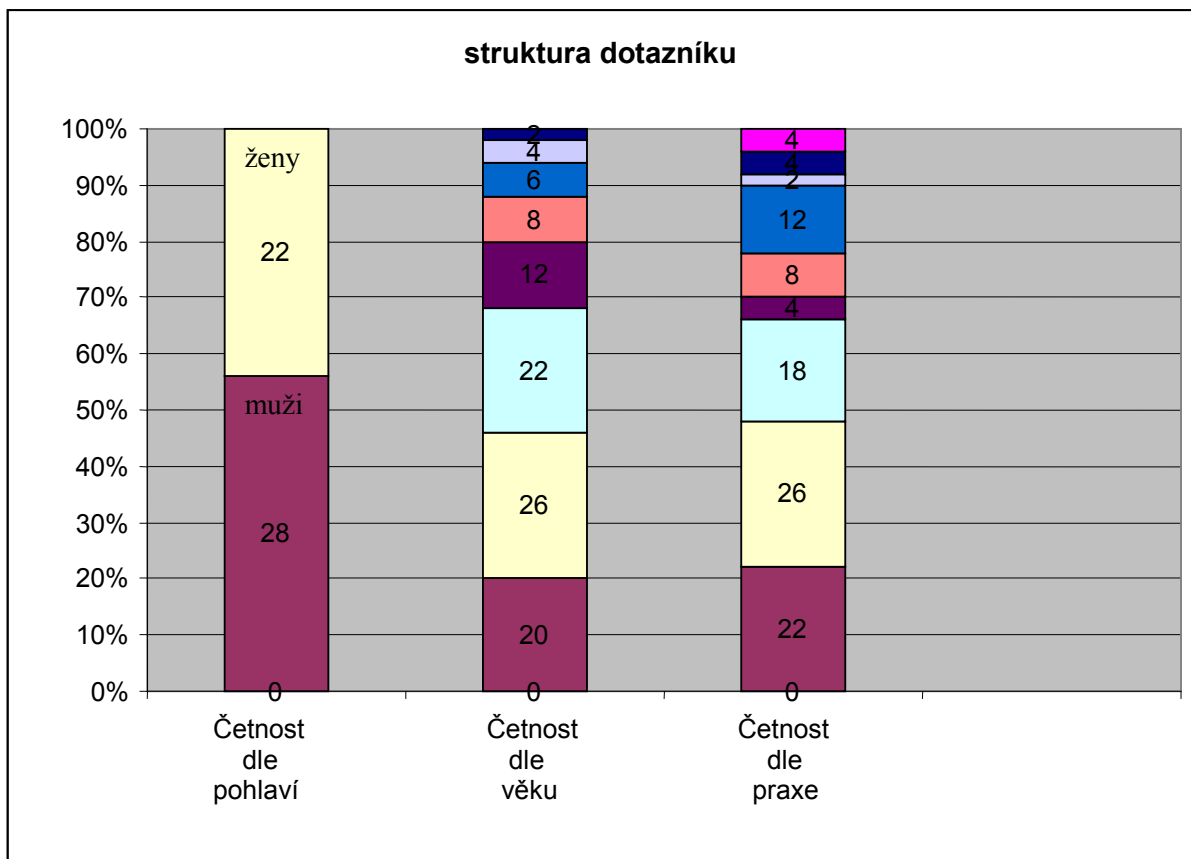
Dotazování jsme založili na osobním, sociálním vztahu s respondenty a příbuznosti profesí. V úvodní vstupní části jsme shromáždili evidenční údaje, další část jsme tematicky vyhranili k obsahu etiky v manažerské profesi a kombinovali jsme škálu odpovědí s nestrukturovanými, otevřenými otázkami.

Dotazník jsme použili jako efektivní techniku pro získání poměrně rozsáhlého množství informací od dostatečného počtu respondentů

Předpoklady v oblasti působení etických kodexů:

- 1. Většina respondentů pracuje v oblasti, kde jsou zpracovány etické kodexy.**
- 2. Jejich hodnocení je velmi různorodé.**
- 3. Zpracovávání etických kodexů je spíše záležitostí vedení.**
- 4. Názory na profesní účinnost etických kodexů bude vykazovat malou diferencii.**

3.4 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU S VYUŽITÍM GRAFŮ A TABULEK



Profesní obory dotazovaných:

Finanční poradce	9
Manažer prodeje	5
Obchodní zástupce	4
Veřejná správa	4
Bankovní sektor	4
Pojišťovací makléř	3
Logistika	3
Personalistika	3
Telekomunikace	2
Energetika	2
Lékařství	2
Lidské zdroje	1
OSVČ	1
Řízení systémů managementu	1
Účetní	1
Provozní manažer	1
Engineering	1
Vedoucí prodejny s oblečením	1
Ekonomický manažer	1
Technicko ekonomický manažer	1

Základní údaje o dotazníku

Četnost			Věk										Délka praxe v oboru									
	Pohlaví		25-35		36-45		46-55		56-65		Nad 65let		Do 5let		6-10		11-15		15-20		Nad 20let	
	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž
	28	22	10	13	11	6	4	3	2	1	-	-	11	13	9	2	4	6	1	2	2	-
fi %	56	44	20	26	22	12	8	6	4	2	-	-	22	26	18	4	8	12	2	4	4	-
Σni	50		23		17		7		3		-		24		11		10		3		2	
fi %	100		46		34		14		6		-		48		22		20		6		4	

Struktura vzorku byla konstituována náhodným výběrem s tím, že přímá distribuce dotazníku, který byl zvolen jako metoda našeho průzkumu, byla realizovatelná zejména v okruhu těch manažerů, kteří byli zadavateli známí. Tím jsme dosáhli optimálního vztahu při jeho distribuci a zároveň objasnění jeho významu.

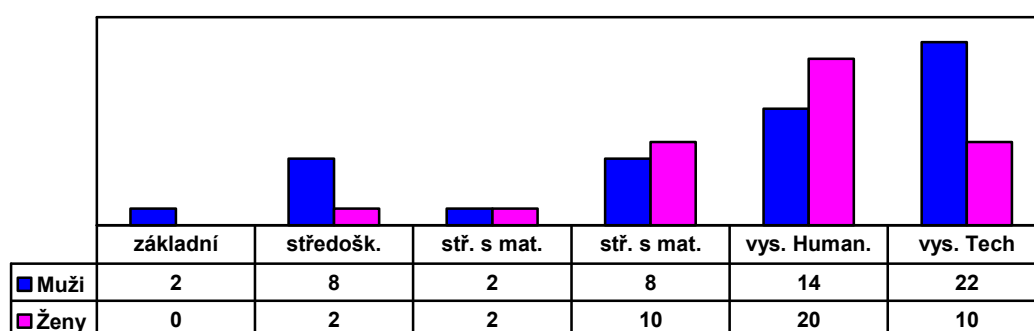
Druhým momentem je určitá proporcionalita mezi pohlavími (28 mužů a 22 žen). Stanovení rozsahu věkové hranice odpovídá složení profese manažera, kdy v rozmezí od 25 do 35 je počet nejvyšší. To odpovídá také náročnosti dané profese a snaze mladých lidí prosadit se v odvětví, jež má ve svém obsahu požadavek duševní i tělesné potenciality a potřebné kreativity. Uvedená tabulka je dokladem toho, že s přibývajícím věkem klesá zájem a reálná možnost uplatnění. Ta je vázána také na obor vzdělání.

Přehled délky praxe vypovídá, že v této profesi existuje určitá stabilita a dalším trendem je, že vzrůstá počet mladých lidí a nových manažerů s praxí do 5 let. To přináší určitá pozitiva z hlediska možných nových trendů a profesionálního zrání, ale zároveň i určitou snahu prosadit se za každou cenu s tím, že prestiž dané profese může být relativizována.

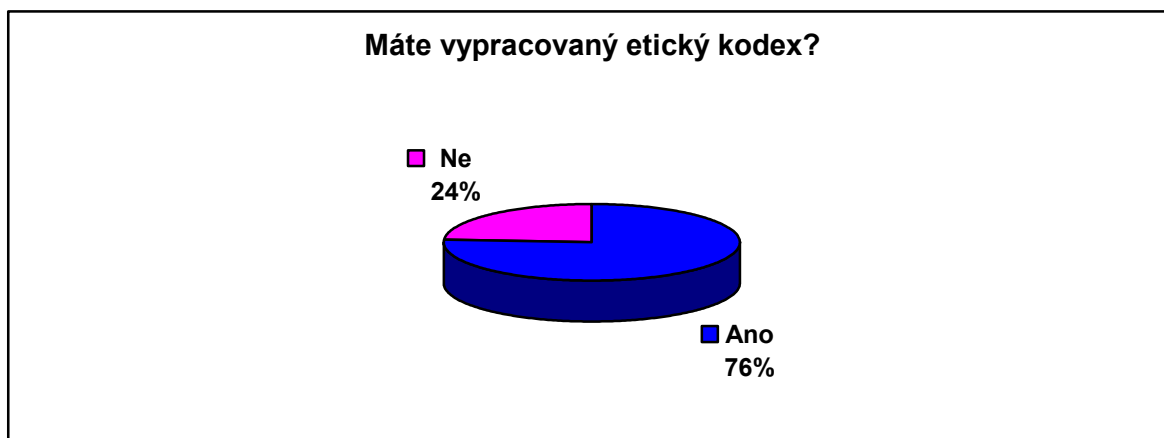
Z uvedeného přehledu je patrné, že hranice 55 let je dělicí hranicí možností v profesi a zároveň délka praxe potvrzuje, že s přibývajícím věkem klesá potenciální zájem i praktické možnosti najít v tomto povolání uplatnění a osobní uspokojení. Je obecný trend v oblasti zaměstnanosti u nás, kdy lidé nad 50 let ztrácí možnost nejenom uplatnění na trhu práce, ale také se zmenšuje okruh profesí, jež jsou z tohoto hlediska adekvátní této věkové skupině.

Údaje o úrovni vzdělanosti dotázaných

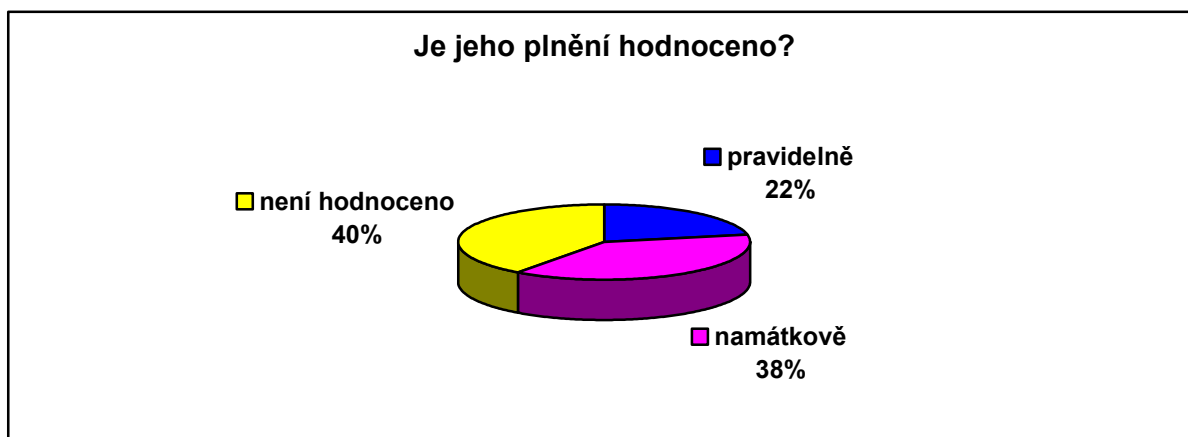
Četnost			Vzdělání											
	Pohlaví		Základní		Středošk.		Střed. s mat. všeob		Střed. s mat. odb.		Vysokošk. humanitní směr		Vysokošk. technický směr	
	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž
	28	22	1	-	4	1	1	1	4	5	7	10	11	5
fi	56	44	2	-	8	2	2	2	8	10	14	20	22	10
%														
Σni	50		1		5		2		9		17		16	



Vzdělanostní úroveň pro výkon manažerské profese je jedním z činitelů ovlivňujících etické podnikání v daném oboru. Náš přehled dokumentuje, že dosažení nejvyššího vzdělanostního grádu je dnes převažujícím profilem této profese s tím, že se stále více vymezuje směrem k technickému profilu. Na druhé straně určitá proporcionalita daného oboru v gendrovém rozdělení signalizuje zvyšující se počet žen, u kterých ovšem převládá v oblasti vysokoškolského vzdělání zaměření humanitní. Nemůžeme z našeho kvantitativně omezeného vzorku vyvozovat obecné závěry. Pouze si dovolíme konstatovat, že tento na první pohled záporný jev může mít a také má pozitivní vliv na etický rozměr etiky a promítá se do manažerské kompetence jako určitý stupeň empatie ke klientům. Je to pouze hypotetická úvaha, nicméně bylo by jistě zajímavé se tomuto fenoménu v souvislosti s uplatňováním etického kodexu v manažerské profesi věnovat hlouběji.



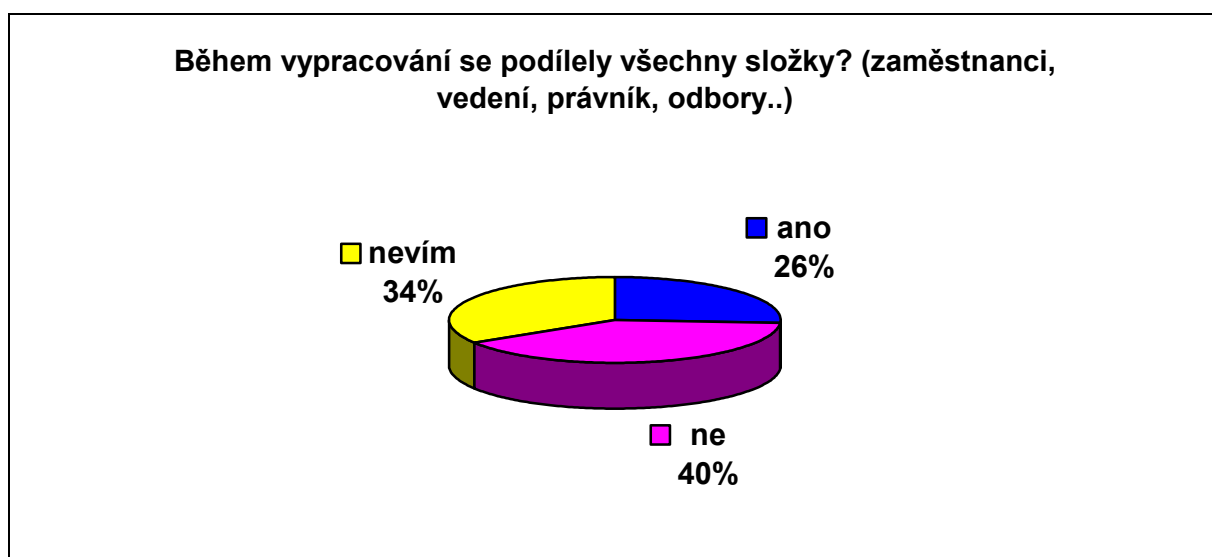
Protože je ekonomika spojována v řadě zemí s realizací etických kodexů, ukazuje se, že i v našich podmínkách, zatím ne příliš transparentních, dostává se vypracování určitých pravidel pro výkon dané profese na pořad dne. I když náš průzkum se týká jednotlivých subjektů, je velmi pozitivní, že více než tři čtvrtiny respondentů uvádí, že má vypracovaný etický kodex. Tento kvantitativní údaj je ovšem pouze jevovou stránkou celého procesu uplatňování etického přístupu při naplňování prestiže v jednotlivých odvětvích činnosti.



Tato naše teze je verifikována ve druhém dotazu, kdy je zřejmé, že samotná soustavná a cílevědomá práce s tímto základním dokumentem podnikatelské činnosti se vyznačuje určitou formálností, nahodilostí směřující až ke lhotejnosti. Téměř polovina dotazovaných uvádí, že plnění etického kodexu není vůbec hodnoceno, 38% konstatuje, že se k jeho užití a hodnocení zaměřuje pouze namátkově. Pětina pravidelnost jeho použití ve vlastní podnikatelské činnosti koresponduje s celostátními údaji, že etické kodexy má vypracováno 20-40% institucí. V našem případě, kdy se jedná o průzkum jednotlivých subjektů, je

dotazníkové šetření důkazem, že oněch 20%, v našem vzorku je uváděno 22%, je ona verifikovatelná hranice možného.

Nedostatečný obsah etiky ve zvyklostech, postojích a chování v oblasti manažerské práce je důsledkem diskrepancí v oblasti vztahu mezi ekonomikou a etikou. Kdy ekonomie jako věda pozitivní se na první pohled liší od etiky, vědy normativní, ale zapomíná se, že finálním výsledkem obou je oblast lidského jednání. Etické kodexy jako pravidla lidského jednání by měla tvořit osu činnosti všech subjektů jako závazného pokynu v interakčním vztahu podnikatelské činnosti.



Další část našeho dotazníkového šetření směřovala k verifikaci požadavku, aby etický kodex byl veřejným, otevřeným dokumentem na jehož sestavení se aktivně podílí všechny zainteresované složky i subjekty s tím, že jeho koncipování je cílevědomý proces s pregnantně stanoveným cílem. Jím je zamezit, nebo alespoň minimalizovat neetické chování a vytvořit pozitivní image dané profese, v našem případě manažera zvolených odvětví.

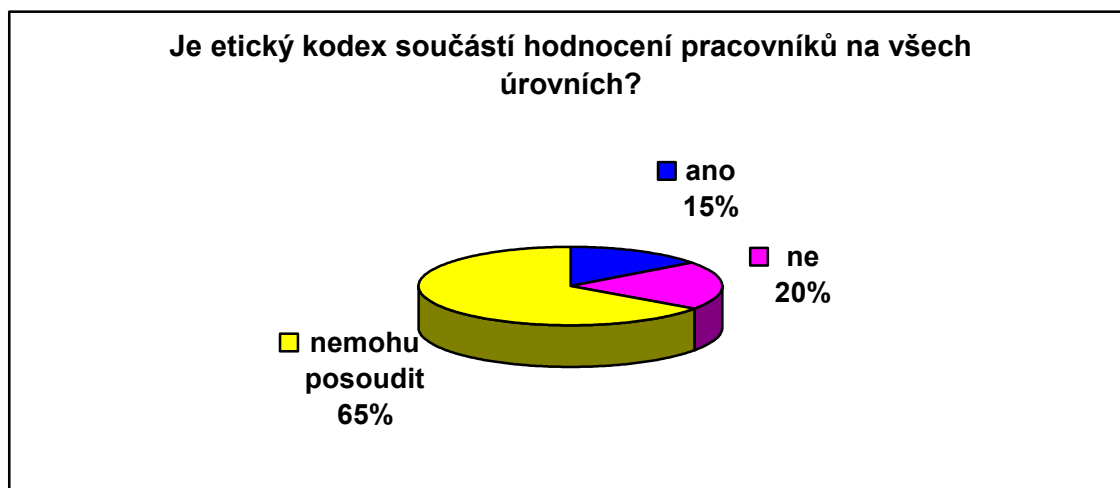
Kvantitativní ukazatelé jasně demonstrují současný stav tvorby etických kodexů. V korelaci je dosažené vyjádření pravidelného hodnocení realizační fáze a procesu jeho vytváření, kde se uvádí, že pouze v 26% se na konstrukci etického kodexu podílí všichni reální činitelé, kteří jsou v jeho průběhu za jeho naplňování, hodnocení a cílevědomém harmonickém implementováním zodpovědní.

Téměř padesáti procentní formálního přístupu k jeho tvorbě, totiž pouze reprezentativním charakteru celého dokumentu vedle 34% neinformovanosti o jeho tvorbě je dostatečným důkazem toho, že jeho obsah se stane pro příští uživatele věci odtažitou,

neživotnou a bez subjektivní akceptace jeho neformálního, kreativního a inspirativního využívání.

Pokud proces implementace probíhá formálně, pak není možno očekávat konkrétní, pozitivní výsledky a důsledky jeho učenosti a tento etický dokument se již od samého počátku stává nefunkční a zcela formální.

Mluví-li se dnes obecně o potřebě nezávislého a objektivního posouzení ekonomické výkonnosti podniku pomocí auditu, pak stejně platí i požadavek, aby se při kontrole etických principů v rámci daného odvětví a profese jednotlivých subjektivních činitelů konal také audit etický. Dodržování zásady etického chování je v konečném důsledku pozitivním činitelem v oblasti celé sféry podnikání.



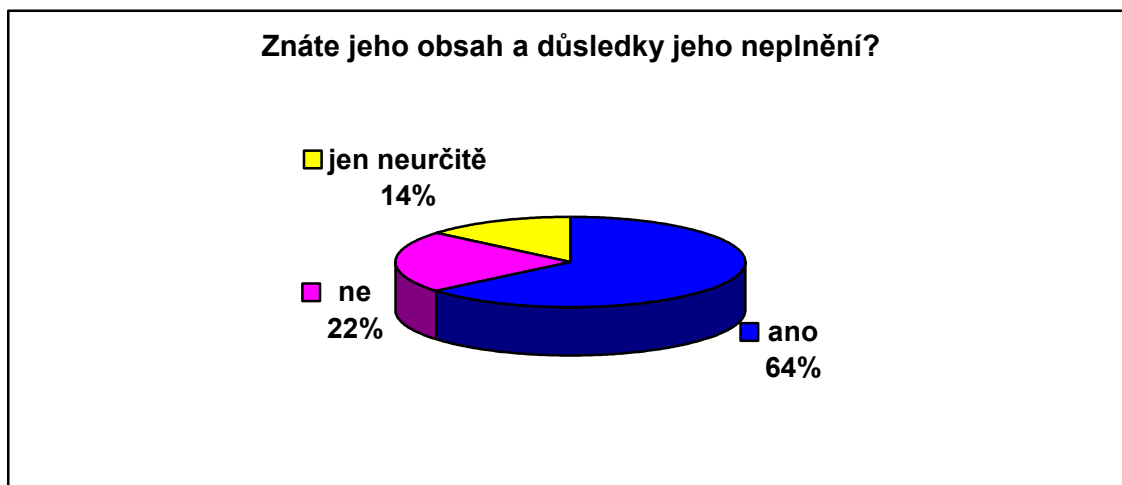
Z konstatované skutečnosti o tvorbě etických kodexů vychází i další konkretizace jejich účinnosti, která je součástí personálního vyhodnocování výsledků a zároveň etického jednání v oblasti personálního managementu.

Při sestavování etického kodexu je potřeba dbát na následující priority: jeho důvěryhodnost, určitou míru tolerance a respektování soukromí, posílení odpovědnosti, čestnosti a spravedlnosti, tzn. vysoký stupeň objektivity, nezájatosti při posuzování kvality práce a tím dosažení výrazné motivace pracovníků, jejich kreativity a flexibility.

Konkrétní škále vyjádření v našem případě dokumentuje, že vliv etického kodexu je v naprosté většině málo významný, protože vyjádření nemohu posoudit (65 %) a záporné konstatování jsou na vliv etického kodexu jako součásti hodnocení pracovníků identické.

Etický kodex se v tomto ohledu stává jen pravidlem, které je potřeba dodržovat proto, aby se předešlo určitým nedorozuměním bez hlubší vnitřní motivace a přesvědčení o jeho

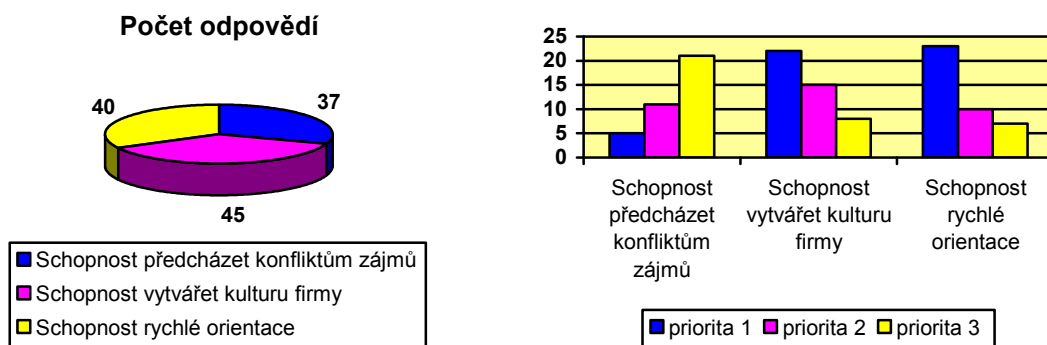
účelnosti. Z tohoto hlediska můžeme jen velmi neurčitě a intuitivně posoudit jeho motivační funkci a význam pro vytváření pozitivního klimatu na určitém pracovišti.



Závěrečná otázka druhého bloku byla zaměřena na restriktivní důsledky porušování etického kodexu. Jde vlastně o důsledky a příčiny neetického chování. Tyto příčiny souvisí jednak se samotnými motivy naší činnosti, jež se projevují nekritickou a velmi egoistickou stránku lidského subjektu. Jde například o egocentrismus a nedostatek empatie, nebo s celkovou nízkou citlivostí ke svému okolí, v našem případě také s nízkou úrovní právního vědomí. Obecně je však možno konstatovat, že jde o snahu uspokojování vlastních potřeb na úkor druhých lidí. Každý manažer si musí uvědomit, že být kompetentní ve svém oboru znamená především uvědomění si vlastní hranice možností a naplnění nejen základních, ale také psychologických potřeb. Cesta k seberealizaci znamená být tím, čím se mohu skutečně stát a tak se také prezentovat. Naši recipienti si zřejmě uvědomují, že neplnění obsahu etického kodexu je nejen amorální, ale také v určitém kontextu vede i porušení základních norem právních. Přesto více než pětina (22%) se vyjadřuje, že tyto důsledky nezná, přesněji řečeno si je neuvědomuje a 14% se vyjadřuje rovněž v rovině určité nevědomosti, pouhého povědomí možných negativních důsledků tohoto vztahu ke své profesi. Neznalost obsahu neetického chování vede ve svých důsledcích k porušování legislativních norem.

V závěrečném bloku otázek jsme si ověřili, zda výpovědi našich respondentů byly uvážlivé a vycházely z věcné znalosti významu etiky a manažerské práce a naplňování obsahu etického kodexu jako tvůrčího a motivačního stimulu manažerské práce.

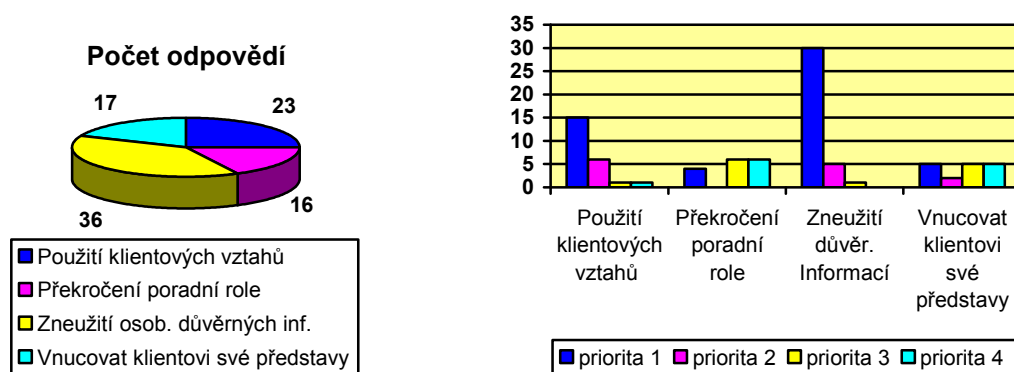
otázka č.1 Úspěšnost manažerské práce hodnotím zejména podle:



Respondenti uvažují v rovnovážném pojetí charakteristik, které jsme stanovili jako možná kritéria profesionalizace práce manažera. Vystihli velmi dobře, že se jedná o souladné vlastnosti, které podmiňují důvěryhodnost každého manažera a vytváří důležité základy kompetencí v komunikaci, kooperaci a intencionalitě jeho jednání.

Dosažené výsledky v poloze vzájemného vztahu mezi vystupováním a prezentací vlastního odvětví jsou meritorním znakem profesní vyspělosti manažerského povolání.

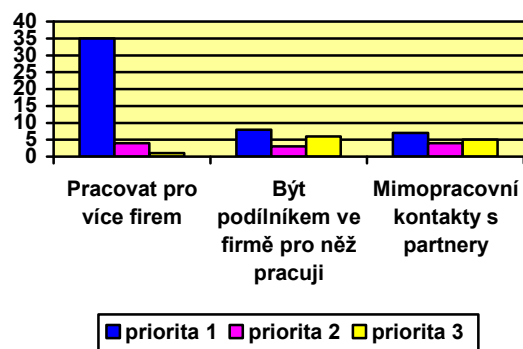
otázka č.2 Co především považujete za etickou propast (nečestnost):



Je zcela zřejmé, že při profesním zvládnutí by nemělo docházet k zneužití klientů a jejich osobních, důvěrných dat, informací, názorů a postojů. Jde rovněž o zneužití klientových vztahů a tím překročení poradní role, přesněji vyjádřeno využití důvěry klienta ve svůj prospěch a v další fázi velmi vypočítavým a lstivým způsobem se snažit preferovat

svoje představy a zájmy na úkor svého klienta. Tato cesta však bývá mnohdy velmi promyšlená a „cílevědomá“ v amorálním pojetí osobního prospěchu na úkor druhého.

otázka č.3 Co považujete za konflikt zájmů:



Teorie konfliktu se projevovала jako výrazný proud sociologického myšlení v padesátých letech minulého století. Její základní teze byly formulovány jako negace východisek konsensuálních teorií v 9 základních bodech:

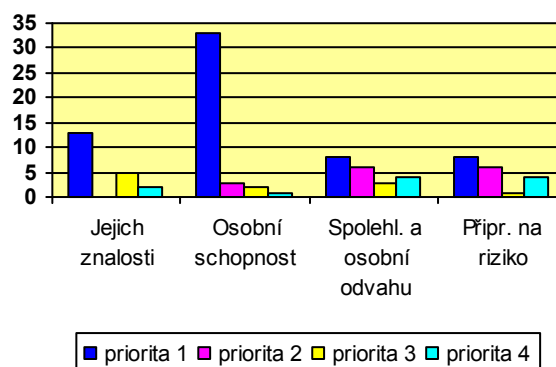
1. Sociální systémy jsou založeny na protikladech.
2. Proto jsou společnosti vnitřně rozdělené.
3. Sám společenský život generuje nevraživost, opozici, nepřátelství.
4. Zároveň vyvolává konflikty ve struktuře společnosti.
5. Proto v každé společnosti vzniká společenská nerovnost.
6. V každé společnosti jsou preferovány zájmy, které tvoří základní prvky její výstavby.
7. Proto se v oblasti společenského života projevuje určitý tlak, nátlak na sebeprosazení.
8. **V životě společnosti se mohutně prosazuje různost zájmů, zejména osobních.**
9. Proto mají sociální systémy tendenci ke změnám plynoucím z protikladnosti zájmů.

Podrobnější rozvedení účelnosti našeho dotazu jsme zvýraznili bodem č.8, protože protikladnost zájmů vede ke konfliktům, k favorizaci odlišných hodnot, usilování získání rozhodujícího podílů ve vlastnictví statků k uspokojování svých osobních potřeb a odtud plyne jejich fatální setrvačnost.

V našem průzkumu se jako výrazné negativum manažerské práce ukazuje práce pro více firem, kde dochází k zásadnímu střetu určitého etického vztahu k určitému subjektu či objektu a můžeme to zcela laicky vyjádřit, že „dvěma pánům nelze sloužit.“ Realita je však

mnohem reálnější a z toho se odvíjí řada konfliktů. A tak protikladem konfliktu se stává teorie konsensu a adaptace.

otázka č.4 Co je zejména potřeba oceňovat u manažerů:

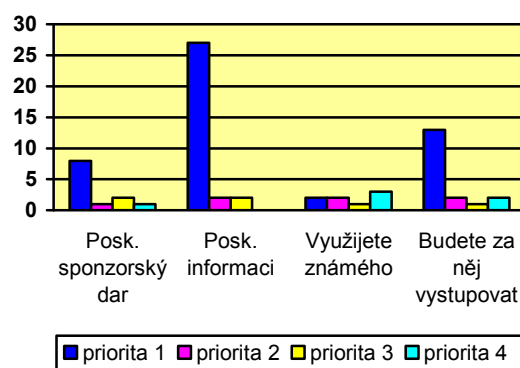


V dalším okruhu jsme se vrátili ke kompetencím manažera v širším pojetí, kdy jsme se snažili vystihnout, zda naši respondenti pochopili, že harmonizace určitých, konkrétních vlastností a dovedností je neoddělitelná a pouze v logické provázanosti osobnosti manažera jako reprezentanta etického povolání je i jejich představou a ideálem.

Náš předpoklad se naplnil do určité míry až na požadavek připravenosti na riziko, která se nám jeví jako relevantní a je nedílnou součástí osobního profilu manažera, který s tímto faktorem počítá a proto je schopen ho minimalizovat případně eliminovat. Je pravdou, že k tomu musí směřovat všechny ostatní vlastnosti kompetenčního profilu manažera. Ideální by bylo, kdyby byly v optimální souladnosti a tedy i kvantitativní rovnoměrnosti. Nicméně realita současnosti nás vede k názoru, že nejméně favorizovaný rys připravenosti na riziko je dnes nejvíce aktuální.

otázka č. 5 Vyjádřete svůj názor: (co je správné)

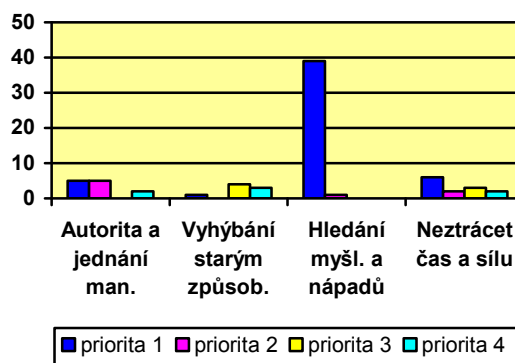
Podnikatel má zájem realizovat svůj záměr a proto:



Při realizaci našich záměrů používáme různých prostředků. Zdůrazňujeme, že používáme, nikoliv zneužíváme. Obecně se hlásá, že přístup manažera k řešení určitých situací musí být nejenom podnikatelský, ale také kreativní, morální, v intencích práva atd. Ke kvalitnímu rozhodování je potřeba mít i kvalitní informace. Postoj našich respondentů je v tomto ohledu zcela profesionální, kdy naprostá většina (31) dává do souladnosti za veřejnou prezentaci svého názoru, že je asi těžké veřejně deklarovat, či dokonce prezentovat dva další okruhy jako je poskytnutí sponzorského daru či využití známého k prosazení svého postoje pro určitý způsob řešení.

Domníváme se, že realita je mnohem prozaičtější a aniž bychom chtěli zacházet do sféry korupce a úplatkářství zvláště, nejsou tyto jevy našemu prostředí cizí. Právě naopak. Jejich minimalizace zůstává stále více v oblasti zbožných přání.

otázka č.6 Co je podle Vás meritorní pro úspěch inovačního procesu:



Inovační proces bezprostředně souvisí s tvůrčí prací manažera, jež je tvořena třemi složkami:

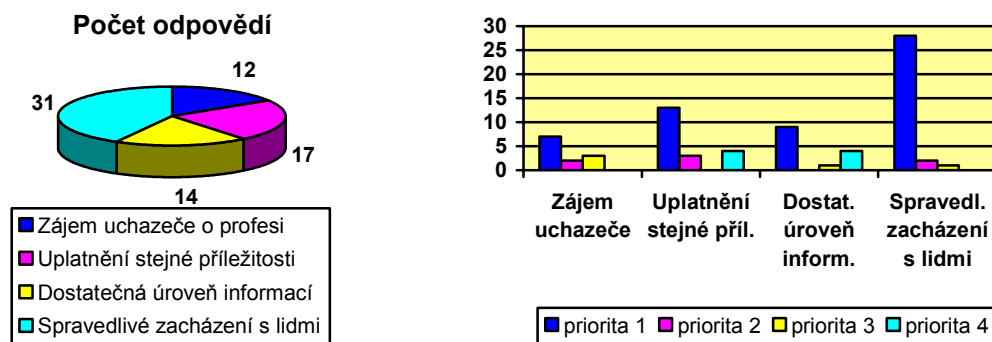
1. Schopností překonávat překážky nejenom ve vědomí lidí, ale také ve vlastním myšlení. Tedy zbavit se konzervativního způsobu nazírání vytvořit si takovou vizi, která bude motivující nejenom pro něho, ale i pro ostatní spolupracovníky.
2. S tím je ovšem také spojena možnost a realizační projekt budoucího stavu věcí, tedy nejenom produkovat invence, ale také nacházet způsoby řešení.
3. Inovační počin sebou přináší také osobní odvalu se za jeho prosazení postavit, manažerskou schopnost řízení na straně jedné motivující stimulaci pro svoje spolupracovníky na straně druhé. Co je však podstatné také převzít odpovědnost za celý průběh inovace a za jeho finální realizaci.

Manažer musí u svých spolupracovníků nejenom vyžadovat plnění zadaných úkolů, ale také rozvíjet jejich tvůrčí myšlení tím, že jim dám širokou míru prostoru pro uplatnění jejich iniciativy.

Každý inovační proces začíná invencí manažera, má však také svůj vlastní potenciál, přenášet svoji vizi na celý kolektiv.

V našem průzkumu jsme proto formulovali jednotlivé součásti tohoto inovačního procesu do čtyř okruhů tak, abychom poznali nejenom schopnost stanovení určitých priorit, ale také souladnost s těmi požadavky. Respondenti zcela nezvratně pochopili, že základem každé inovace je hledání nových myšlenek a nápadů, kde 40% považuje tento požadavek za prioritní a stejně odpovědně dali do určité harmonické souladnosti další principy jako je autorita manažera, požadavek dobrého hospodaření s časem a vyhýbání se starým postupům a myšlenkám. Překonání konzervativního, zastaralého způsobu myšlení je prvním krokem, který nás musí vést na cestě pochopení inovace jako invence všech těch, kteří se v okruhu daného řešení pohybují. V tom se projevuje kompetentnost manažera, že dovede tyto požadavky dovést do stavu harmonické rovnovážnosti, ucelenosti, logické a promyšlené celistvosti. Etapizace postupu je zde propojena s realitou konečného pozitivního výsledku.

otázka č.7 Co pokládáte za významné v etických principech personalistiky:



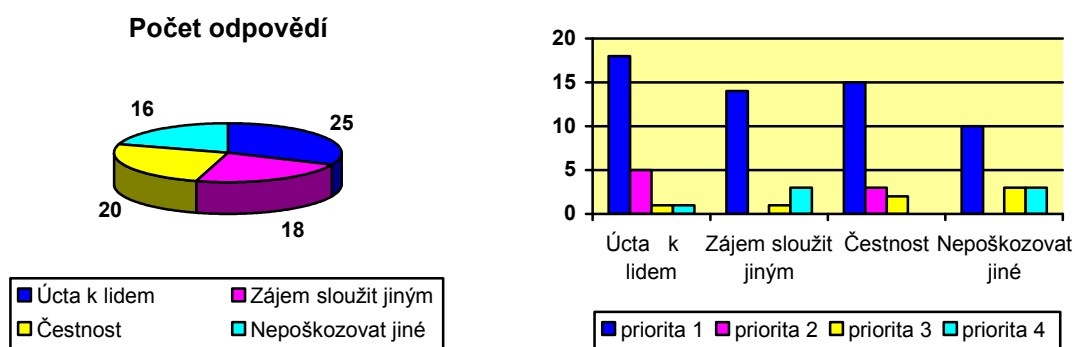
V procesu inovace musíme preferovat nutný předpoklad, vytvoření proinovačního pracovního klimatu. Vytvářet vztah mezi motivací a stimulací, vztah mezi pracovníkem a manažerem. Jde tedy o probouzení zájmu o práci určité firmy nebo profese tím, že všichni zúčastnění budou na jejím rozvoji participovat a zároveň nést určitý díl odpovědnosti.

Etický princip personalistiky jsem již vyjádřili v úvodní kapitole naší práce, když jsme akcentovali význam úlohy subjektivního činitele.

Veškeré schopnosti je potřeba orientovat správným směrem a správně favorizovat ty formy práce, které jsou založeny na bezprostředním kontaktu s jednotlivými pracovníky, ale také se zákazníky. Jde o celou oblast podnikové kultury, kde je vytvářen společný, danému odvětví a činnosti odpovídající systém, který se opírá o dokonalý informační systém a uplatňuje zpětnou vazbu mezi pracovníky a zákazníky.

V našem průzkumu jsme nastavili jednotlivé etické principy personalistiky tak, abychom dali všem respondentům možnost jednak určité vyváženosti, ale také upřednostnění těch principů, které jsou zejména z hlediska jejich zkušenosti rozhodující. Ukázalo se, že požadavek spravedlivého zacházení s lidmi (31% respondentů) je jednoznačně favorizován a společně s uplatňováním odpovídajících informací včetně motivačních stimulů k dané profesi je přijat jako základní etický princip personalistiky.

otázka č.8 Doplňte dle vlastních zkušeností námi formulované etické minimum manažera:



Každý z nás je nositelem určitých morálních hodnot, každý má vytvořen hodnotový systém, který je formulován a formován v průběhu jeho života.

Etické hodnoty manažera jsou rovněž vytvářeny a dotvářeny během jeho profesní praxe a jsou to nejen okolní podmínky jeho činnosti, ale i subjektivní faktory, jež dávají určitý etický rozměr jeho osobnosti i jeho činnosti. Společenská vazba tvořící určitý objektivní rámec daného procesu je na druhé straně doplňována subjektivními dispozicemi a tradicemi, jež se vytváří během celoživotního edukačního procesu.

Jde v podstatě o tyto základní vztahy:

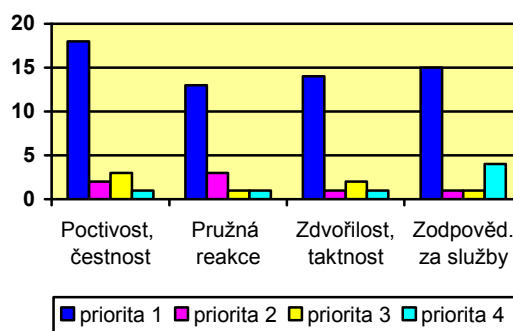
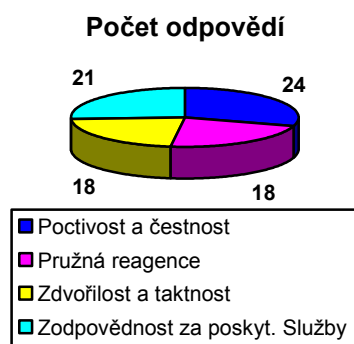
1. vztah k vlastníků i zaměstnavatelům
2. vztah ke spolupracovníkům
3. vztah k zájmovým skupinám

4. vztah k zákazníkům
5. vztah k manažerské komunitě
6. vztah ke konkurenci.

V našem průzkumu jsme vyčlenili čtyři základní okruhy a sledovali jsme, jakou proporcionální či odlišnou volbu naši respondenti zvolí. Ukazuje se, že i v tak osobnostně vypjatých oborech činnosti, kde se realizují podnikatelské zájmy, se projevuje alespoň verbální přihlášení se k základním hodnotám manažerské etiky – úcta k lidem. V našem případě se projevila určitá snaha dát do proporčního vztahu všechny uvedené hodnoty manažerského minima, které jsou vlastně podstatou i manažerského kodexu.

V hodnotě zobrazené v grafické podobě je tedy favorizován vztah k lidem, následuje požadavek čestného jednání, zájem sloužit svou profesí druhým lidem a svým jednáním nepoškozovat jiné. Tyto požadavky jsou považovány za triviální. Jsou však nosným pilířem každého manažerského jednání, rozhodování a projektování

otázka č.9 Vyjádřete vztah ke svým klientům doplněním našeho výčtu:



Prospěšnost a úspěšnost každé organizace se vytváří v procesu její činnosti, v procesu dlouhodobého usilování o získání klientů.

Je ovlivňována etickým chováním vůči svému okolí a vzájemnými vazbami, vztahy mezi zaměstnanci daného podniku, mezi jednotlivými stupni managementu a mezi zaměstnanci a tímto řídicím aparátem.

Tím se vytváří předpoklad pro pozitivní vztahy mezi firmou, manažerem nebo skupinou manažerů a jejich klienty, kde základním pravidlem je, že dobrá etika = dobrý obchod.

Vyčlenili jsme základní hodnoty tohoto vztahu, který je základem prospěšnosti manažerské práce a podstatný vliv na celospolečenské klima.

Ukazuje se, že naši respondenti dovedli objektivně posoudit podstatu vztahu ke svým klientům tak, jak to odpovídá požadavkům etiky podnikání a etického kodexu manažera.

1. Poctivost a čestnost.
2. Zodpovědnost za poskytované služby.
3. Zdvořilost a taktnost.
4. Pružná reageance.

Poslední požadavek je neméně důležitý, protože konkurence znamená pružná reageance. S tím je ovšem plně spojen podnikatelský, ale i v případě manažera osobnostní profil, který společnost vnímá jako nedílnou součást své přízně a zájmu pro toto odvětví lidské činnosti.

V dotazníku byly nestrukturované otázky, které umožnily respondentům šířeji vyjádřit svůj názor k jednotlivým výroky obsahu etických kodexů.

Při doplnění otázky o hodnocení postojů se vyjadřovali respondenti jako nejobtížnější úkol umět se rozhodovat ve složitých situacích, ale jejich kreativitu a flexibilitu. Jako podstatný rys manažerské práce je pokládána připravenost na riziko . Tyto oblasti mají nevyšší četnost výskytu.

Jako druhý okruh je favorizován názor na etické minimum manažera. Respondenti se vyjadřovali zcela konkrétně a jako prioritu preferují schopnost naslouchat, schopnost empatie a odvahu rozhodnout a převzít za toto rozhodnutí osobní odpovědnost. Poznámkou určitého osobnostního přístupu je v tomto ohledu brát při svém rozhodnutí i odpovědnost za své spolupracovníky.

K tomu se pojí i důvěryhodnost ve vztahu ke klientům a vytvoření pozitivní atmosféry jednání. S tím je spojena i nutnost vytvořit rovné příležitosti pro všechny zaměstnance. Takto formulované interaktivní vztahy mezi manažerem a klientem jsou vytvářeny také optimálním množstvím informací pro klienta pro jeho orientaci v poskytovaných službách.

Vyskytuje se ovšem i dosti skeptický názor, že málo manažerů se řídí etickým kodexem, protože lidem chybí pokora a základy etického, morálního vztahu k druhým. Soustředění se na vlastní osobu v zajištění osobního úspěchu a prospěchu je chápáno jako

převaha egoismu a jednostranného pragmatismu. Dokonce se stav charakterizuje jako prospěchářství TOP manažerů a porušování etického kodexu se jeví jako běžná záležitost.

Proto se u manažerů oceňuje schopnost stát za svou vizí. Současný stav v uplatňování etického kodexu je lapidárně vyjádřen jedním z respondentů: „ Etický kodex je vydán, zaměstnanci jsou s ním seznámeni, ale to je vše. Dál se s ním nepracuje!“.

To avizuje celkovou situaci v morálním společenském klimatu. Mnozí z nás málo myslí, hodně mluví a jinak jednají. A přece má etický kodex naučit lidi souladně myslet, mluvit a jednat. Přesně v tomto pořadí a triadické vzájemnosti.

3.5 ZÁVĚR VÝZKUMU A PŘEDKLÁDANÉ PRÁCE

Z hlediska počtu respondentů nemůžeme náš závěr formulovat jako obecně platný a je potřeba jeho výsledky vztahovat pouze do vymezeného okruhu respondentů vybraných manažerských profesí. Obecně platí, že každý etický kodex by měl vycházet z určité konkrétní situace dané profese a sloužit k taktickému naplňování strategických cílů.

Význam zpracování etických kodexů by měl být založen na konkrétních prioritách a být zcela konkrétní ve svém obsahu tak, aby obsahoval celou šíři určité profese v její etické rovině harmonicky s její profesní úrovní kvality práce, výrobků, postojů, názorů, výstupů a postupů.

Etický kodex pokládáme za souladnou formu dokumentu, kterým se prezentuje dané odvětví jako celek i jako jednotliví činitelé určité profese.

Proto naše výsledky, které srovnáváme se zadanými předpoklady, korespondují s běžnou zkušeností naší práce.

Náš předpoklad, že u většiny respondentů bude uvedena kladná odpověď, pokud se týče zpracování etických kodexů, se plně verifikovala. Dokonce jejich počet převyšuje celostátní průměr velmi výrazně, jak zdůrazňujeme v hodnotící části této práce.

Druhý předpoklad o různorodosti jejich hodnocení se ukázal v mnohem výraznější odlišnosti, než jsme předpokládali. To ukazuje na dvě roviny celého problému: jednak na formálnost sestavování etických kodexů a úzkého okruhu jejich zpracovatelů, ale také přístupu k jejich vyhodnocování. Toto zjištění můžeme vztahovat k celkovému společenskému klimatu a stupni morálně etického povědomí, které je velmi devastováno s tím, že je kladen akcent na právní sféru jako nástroje pro negaci protisociálních jevů.

Zvýšení morálního vědomí společnosti je možno dát do poměru s důsledky a následky právního stavu, kdy sice většina naší společnosti prohlašuje, že zná důsledky neplnění těchto norem demokratického prostředí, ale jejich porušování se stává „běžnou“ každodenností.

V třetím předpokladu jsme vycházeli z běžné praxe, že vypracování etických kodexů je spíše věcí užšího okruhu vedení, než vedle vedení podniků také zaměstnanců, právníků, odborových organizací, názorového vyjádření všech, kteří se chtějí kreativně spolupodílet na vytváření pozitivního pracovního klimatu.

Jako meritorní jsme položili náš předpoklad v názorové rovině identifikace konkrétního obsahu morálních kodexů.

Z toho jsme odvodili určitou proporcionální vyváženost hodnocení úspěšnosti manažerské práce v kompetenci kooperační, flexibility a sounáležitosti se svou firmou. Tento předpoklad se potvrdil a všechny tři úrovně byly prezentovány jako harmonická složka manažerské profese. Do tohoto okruhu spadá také neetické chování jako výraz nejen nekompetentnosti, ale také osobní nevyváženosti. Jde zejména o zneužití důvěrných informací a údajů klientů, které má dnes širokou bázi svého „použití“ při vyžadování osobních dat a způsobu prezentace těchto údajů v činnosti firem i jednotlivců, kteří své klienty pokládají za nástroje vlastních podnikatelských záměrů bez respektu k jejich osobám.

Tím přicházíme ke konfliktu zájmů, kdy práce manažera pro více firem mu slouží nejenom k optimalizaci příjmů, ale také jako nástroj mimopracovních kontaktů s druhými partnery „využívaných“ mimo morální aspekty podnikání a na hranicích právního rámce.

Jestliže jsou favorizovány osobní schopnosti manažerů, předávání informací ve prospěch podnikatelských a inovačních záměrů, pak je potřeba ocenit, že většina respondentů se identifikuje s názorem, že v základu úspěchu inovačního procesu je invence, hledání a nalézání námětů pro řešení problémů a nalézání ekonomických efektů.

Zároveň platí, že pro úspěch každé profese, tedy i práci manažera platí osobní zájem o zvolenou profesi a její uskutečňování v souladu s empatií, možností seberealizace a flexibilní kreativity.

Finálním výsledkem našeho průzkumu bylo vyjádření nejen k etickému minimu manažera, ale také ke klientům v oboru své působnosti. Všichni respondenti se shodují na vyváženosti základních etických hodnot manažerské práce: čestnost, úcta k lidem, zájem sloužit jiným, nepoškozovat jiné.

Za podstatný rys etiky a etického kodexu je vytvářet pozitivní vztah ke klientům tím, že každý manažer nejen svou poctivostí a čestností, ale také flexibilitou, zdvořilostí

a taktností přijímá v plném rozsahu zodpovědnost za svou práci a tím vyjadřuje svůj nejenom profesní, ale také osobní vztah ke svým klientům.

Společenská a sociální odpovědnost vytvářející interní podmínky firmy vedoucí k osobitosti, autentičnosti, transparentnosti a k dynamickému, konkurenčně vyváženému podnikatelskému prostředí s etickým základem.

4 DOTAZNÍK

Dotazník- etický kodex manažera, poradce

Osoba

Muž

Žena

Věková hranice:

25 – 35 let

36- 45

46- 55

56- 65

nad 65 let

Vzdělání

Základní

Středoškolské

Středoškolské s maturitou všeobecné

Středoškolské s maturitou odborné

Vysokoškolské humanitní směr

Vysokoškolské technický směr

Praxe v oboru

Do 5 let

6-10 let

11-15 let

15-20 let

nad 20 let

Obor manažerské činnosti:.....

Máte vypracovaný etický kodex:

Ano

Ne

Je jeho plnění hodnoceno:

Pravidelně

Namátkově

Není hodnoceno

Během jeho vypracování se na něm podílely všechny složky(zaměstnanci, vedení, právník, odbory)

Ano

Ne

Nevím

Je etický kodex součástí hodnocení pracovníků na všech úrovních:

Ano

Ne

Nemohu posoudit

Znáte jeho obsah a důsledky jeho neplnění:

Ano

Ne

Jen neurčitě

Pokud se můžete vyjádřit k následujícím oblastem, prosím o osobní postoje a názory !!

Úspěšnost manažerské práce hodnotím zejména podle:

Schopnost předcházet konfliktům zájmů

Schopnosti vytvářet kulturu firmy nebo sebe samého svými přístupy

Ve schopnosti rychlé a přesné orientaci v dané oblasti

(stanovte prioritní schopnost nebo číslem označte jejich pořadí)

Co především považujete za etickou propast (nečestnost):

Použití klientových vztahů pro vlastní zisk

Překročení poradní role při skutečném rozhodování klienta

Zneužití osobních důvěrných informací

Vnucovat klientovi své osobní představy a preference

Co považujete za konflikt zájmů:

Pracovat současně pro více konkurenčních firem

Být podílníkem v jedné z firem pro něž pracuji

Mimopracovní kontakty s obchodními partnery či konkurenty

Co je zejména potřeba oceňovat u manažérů:

Jejich vystupování a znalosti

Osobní schopnosti, kreativitu a flexibilitu

Spolehlivost a osobní odvahu

Připravenost na riziko

Označím sám(a) svůj názor:

.....

.....

.....

.....

Vyjádřete svůj názor : (co je správné)

Podnikatel má zájem realizovat svůj záměr a proto:

Poskytnete příslušnému činiteli sponzorský dar

Poskytnete mu určitou informaci

Využijete svého známého pro získání vlastního záměru

Budete za něj veřejně vystupovat

Co je podle Vás meritorní pro úspěch inovačního procesu:

Autorita a autoritativní jednání manažera

Důsledně se vyhýbat starým, byť osvědčeným postupům

Hledat prostředky a formy stimulace nových myšlenek a nápadů

Neztrácet čas a sílu řešením malých a podružných problémů

Nebo formuluji vlastní názor

.....

.....

Co pokládáte za významné v etických principech personalistiky:

Zájem uchazeče o danou profesi

Uplatnění principu stejné pracovní příležitosti

Dostatečnou úroveň informací

Spravedlivé a čestné zacházení s lidmi

Doplňte podle vlastních zkušeností námi formulované etické minimum manažera:

Úcta k lidem

Zájem sloužit jiným

Čestnost

Nepoškožovat jiné

.....

.....

Vyjádřete vztah ke svým klientům doplněním našeho výčtu:

Poctivost a čestnost

Pružná (flexibilní) reakce na uspokojování potřeb klientů

Zdvořilost a taktnost

Zodpovědnost za poskytované služby

.....

.....

Pokud můžete popište svou zkušenost s uplatněním etického kodexu ve Vaší práci:

.....

.....

.....

.....

Děkuji za spolupráci: Petr Mrskoš

5 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ

- (1) CARNEGIE, D.: *Jak získat přátele a působit na lidi*. Bratislava: Bradlo, 1991, ISBN 80-7306-051-5
- (2) DOLISTA, J.: *Profesní etika*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., 2007, ISBN – 978-80-86708-33-1, 188 s.
- (3) DYTRT, Z.: *Etika podnikání a veřejné správy*. Praha: VUSTE ENVIS s.r.o., 1997, ISBN 80-902356-0-3
- (4) FISSENI, H. J.: *Pörsenlichkeitspsychologie*. Göttingen – Toronto – Zürich, 1991
- (5) FULLER, D.: *Vést nebo být veden*. Praha: Naše vojsko, 1967, ISBN 80-86851-03-06, 200 s.
- (6) HERZOGOVÁ, Z.: *Základy filosofie a profesní etiky*. Praha: PA ČR, 1997, ISBN 80-85981-42-4
- (7) HLADÍLEK, M.: *Kapitoly z obecné didaktiky a didaktiky vzdělávání dospělých*. Praha: UJAK, 2009, ISBN 978-80-86723-75-4
- (8) JANOTOVÁ, H. a kol.: *Profesní etika*. Praha: Eurolex Bohemia, s.r.o., 2005, ISBN 80-86861-42-2
- (9) JELÍNEK, J. a kol.: *Trestní zákon a trestní řád*. Praha: LINDE, 2007, ISBN 80-7201-675-4
- (10) NAKONEČNÝ, M.: *Základy psychologie*. Praha: Academia, 1998, ISBN 80-200-0689-3, 590 s.
- (11) NAKONEČNÝ, M.: *Základy psychologie osobnosti*. Praha: Management Press, 1993, ISBN 80-85603-34-9
- (12) OWEN, J.: *Jak se stát úspěšným lídrem*. Grada Publishing, 2007, ISBN 80-247-1726-3, 228 s.
- (13) ŘEZÁČ, J.: *Sociální psychologie*. Brno: Paido, 1998
- (14) SOMR, M.: *Poutník na cestách naděje*. České Budějovice 2007 ISBN 978-80-254-0960-2
- (15) THOMAE, H.: *Pörsenlichkeit: eine dynamische Interpretation*. Bonn, 1951
- (16) TOMLIN, G.: *Sedm hlavních hříchů a jak je překonávat*. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2009, ISBN 978-80-7195-249-7, 143 s.
- (17) TRUNEČEK, J.: *Management ebevražedné chování*. Praha: Portál, 2007, ISBN 978-80-7367-349-9, 128 s.

USNESENÍ předsednictva České národní rady ze dne 16. prosince 1992 o vyhlášení LISTINY ZÁKLADNÍCH PRÁV A SVOBOD jako součásti ústavního pořádku České republiky. *Ústavní zákon č. 2/1993 Sb.* ve znění ústavního zákona č. 162/1998 Sb.

<<http://www.finance.cz/>>

<<http://www.financnivzdelavani.cz/>>

<<http://www.finexpert.cz/>>

<<http://www.cs.wikipedia.org/wiki/hlavnistrana>>

<<http://www.cs.wikipedia.org/wiki/Psychohygiena/>>

6 PŘÍLOHY

Příloha č.1

Etický kodex pro smluvní partnery ČMSS

Každý smluvní partner ČMSS ctí a dodržuje níže uvedená pravidla:

1. **Dodržuje zákony a právní normy** jako minimální standard, svým chováním a vystupováním se snaží naplňovat obsah „vyšších“ - etických norem.
2. **Ctí smysl zákonů a právních norem** a jejich výklad, nesnaží se je obejít účelovým výkladem či vytržením jejich částí z kontextu, i kdyby to prospívalo obchodu.
3. Ve své činnosti **vychází ze skutečnosti, že ČMSS je povinna řídit se regulatorními požadavky ČNB a státních orgánů**. Nepodniká kroky, které by dodržení těchto požadavků jakýmkoliv způsobem ohrožovalo.
4. Jakýkoliv **nátlak na klienta k uzavření obchodu je nepřípustný**. Klient se vždy musí rozhodnout svobodně a dobrovolně a mít možnost posoudit všechny výhody a nevýhody nabízeného produktu a služeb.
5. Při své činnosti **vychází z potřeb klienta**. Respektuje jeho oprávněné zájmy, informuje ho o všech možnostech objektivně, vyváženě a bez účelového zkreslení například kvůli uzavření obchodu, který neodpovídá potřebám klienta, nebo za účelem dosažení vyšší provize. Uvědomuje si společný cíl: spokojený klient, který je prostředkem k dosažení zisku.
6. Neslibuje nespílitelné, **nepokouší se o zásahy do standardních procedur** při vyřizování klientových žádostí (například úvěrových) ani neslibuje nestandardní postupy či výhody. Naopak vysvětluje a obhájí, proč je potřebné a nutné dodržování všech platných procedur.
7. **S informacemi**, zejména pak s osobními či jinými důvěrnými údaji, **zachází co nejbezpečněji**. Opatruje je a chrání proti zneužití. Veškeré materiály s takovýmito informacemi poté, co je přestane využívat v činnosti pro ČMSS, likviduje a skartuje tak, aby nemohly být využity či zneužity jinou osobou.
8. **Dodržuje důsledně metodiku a pokyny** zastoupeného (ČMSS), chápe jejich smysl a ztotožňuje se záměry, kvůli kterým je ČMSS vydává. Nesnaží se je obcházet, hledat „skulinky“ za účelem získání výhody.
9. **Soustavně se vzdělává**, byť to v bezprostřední moment nemusí generovat zisk a výhoda se projeví až po delší době. Na seminářích a vzdělávacích akcích vystupuje aktivně a získané poznatky se snaží využít v praxi. Uvědomuje si, že jenom tak může klientovi kvalifikovaně nabídnout nejširší spektrum produktů a služeb v maximální kvalitě.
10. **Aktivně se podílí na zavádění nabídky a prodeje všech nových produktů** a využívání nových technologií a postupů sloužících k co nejkvalitnější a nejkvalifikovanější službě klientovi.
11. Uvědomuje si, že **reprezentuje ČMSS** nejen při jednání s klientem ale i ve svém volném čase a že svým chováním může poškodit nejen sebe ale i ČMSS.
12. **Je si vědom veškerých svých závazků**, jakož i toho, že jejich nedodržením poškozuje nejen sebe ale i dobré jméno ČMSS. Spravuje své osobní finance tak, aby jím nabízené služby působily na klienta důvěryhodně, a aby tak sám dával dobrý příklad při poskytování veškerých služeb a produktů.

13. **Je přesný a dochvilný** v dodržování termínů schůzek s klienty, porad s ostatními smluvními partnery ČMSS, seminářů a vzdělávacích akcí. Je časově flexibilní.
14. Je přirozeně hrdý na svoji činnost. **Ztotožňuje se s ČMSS**, její vizí, cíli a politikou, produktovou nabídkou, posláním stavebního spoření a ostatních finančních služeb.
15. Aktivně **získává** veškeré **informace potřebné k co nejlepšímu naplnění svého poslání** - zprostředkovat klientovi v maximální kvalitě produktovou nabídku ČMSS. Své zkušenosti, získané informace, podněty, jež by mohly vést ke zlepšení služeb či k naplnění vizí a cílů ČMSS, předává prostřednictvím sítě ústředí ČMSS.
16. **Neuzavírá účelové obchody** s cílem dosáhnout produkčních kritérií (aktivní stavy, cíle, soutěže) tam, kde vůle uzavřít obchod není vážná. Svoji produkci ovlivňuje pouze obchody s reálným základem, tj. takovými, které vytvoří zisk.
17. **Totéž platí pro získávání nových smluvních partnerů ČMSS**. Nesnaží se za účelem získání výhody rozšířit svoji síť o partnery, jejichž zájem vykonávat činnost pro ČMSS v daném provizním stupni není vážný.
18. **Nevěnuje čas aktivitám, jež nenaplnují účel a poslání stavebního spoření** a dalších produktů nabízených ČMSS.
19. Ve své struktuře partnerů **nevyzývá a nenabádá k porušování pokynů ČMSS**, sám je s nimi ztotožněn, chápe jejich smysl, v případě nejasností je konzultuje s výše zařazeným partnerem nebo dotazem v ČMSS.
20. V rámci činnosti pro ČMSS **vystupuje a komunikuje slušně a profesionálně**, vždy vhodně, čistě a vkusně oblečen a upraven s vědomím, že zastupuje banku.
21. **V reklamě a inzerci postupuje dle pokynů ČMSS**, nesnaží se uskutečnit obchod uvedením nepravdivých, nepřesných či neúplných informací.
22. **Respektuje jiné smluvní partnery ČMSS a kmen klientů**, u nějž vykonávají správu stavu. Nevytváří aktivity za účelem přetažení klientů do jemu svěřeného kmene. V komunikaci s klientem neznevažuje poradenství jiného smluvního partnera nebo zaměstnance ústředí ČMSS.
23. Vůči ostatním smluvním partnerům ČMSS nejen v rámci odbytové sítě a struktury vystupuje a **chová se týmově**.
24. Pokud vztah s jiným smluvním partnerem, zaměstnancem či klientem ČMSS přesáhne čistě obchodní rámec (například přátelství či rodinné vztahy) nesmí tento vztah narušit činnost jednotlivců nebo týmu. **Smluvní partneři udržují odpovídající odstup mezi obchodními a osobními aspekty vzájemných vztahů**. Hrozí-li konflikt zájmů, musí být zachována zásada loajality vůči ČMSS, tzn. že zájmy ČMSS a její dobré jméno mají při dodržení příslušných předpisů a postupů vždy přednost.
25. Poradenstvím nebo spoluprací **nenapomáhá klientům v porušování** nebo obcházení jejich daňových či jiných **povinností**, které vyplývají ze zákonů a jiných právních norem.

Manfred Koller
člen představenstva

Petr Hrubý,
ředitel odboru Odbyt

V Praze, dne 6. 9. 2007

Kodex etiky člena Asociace českých pojišťovacích makléřů schválený Valnou hromadou AČPM dne 16. června 2009

Tento kodex je v souladu s Kodexem etiky v pojišťovnictví, schváleným Českou asociací pojišťoven.

Asociace českých pojišťovacích makléřů prosazuje pravidla Kodexu etiky a dbá na jejich dodržování s cílem posilovat dobrou pověst pojišťovacích makléřů.

Člen AČPM musí především hájit zájmy svých klientů, zpracovávat pro ně optimální pojistné programy jak z hlediska jejich potřeb, tak z hlediska nabídky pojistného trhu.

Přitom je povinen respektovat platné právní předpisy, uchovávat obchodní tajemství svých klientů a dbát na dodržování níže uvedených norem:

6.1.1.1 A. Obecné zásady chování člena AČPM

- jako nezávislý zprostředkovatel pojištění je povinen vybrat a navrhnout klientovi jen takové pojištění, jež nejlépe odpovídá potřebě pojistné ochrany klienta
- respektuje pravidla hospodářské soutěže a obchodních zvyklostí, vyvaruje se používání nepravdivých a pomlouvačných výroků o svých konkurentech a všeho, co by mohlo porušit důvěru klientů a vyvolat zkreslený dojem o jeho službách
- veškerou reklamu vede pravdivě v souladu s čestnou soutěží bez prvků klamavé reklamy
- dodržuje obezřetnou personální politiku a dbá o výchovu svých zaměstnanců a spolupracovníků po profesionální a etické linii
- disponuje takovou organizací a prostředky, které mu umožňují i v případě nepřítomnosti některého z představitelů nebo majitelů společnosti hájit zájmy svého klienta
- je povinen, jako součást hospodářského odvětví v pojišťovnictví, podílet se na udržení zdravého a funkčního pojišťovacího trhu.

6.1.1.2 B. Zásady chování statutárních orgánů, zaměstnanců a spolupracovníků člena AČPM

- důstojně reprezentují svoji firmu i obor pojišťovnictví, jehož jsou součástí
- vyvarují se všech činností, které by znamenaly konflikt jejich vlastních zájmů se zájmy firmy či pojišťovnictví jako oboru
- dodržují obchodní tajemství, a to i po ukončení svého pracovního poměru v pojišťovnictví

- nepoužívají nikdy ve svůj osobní prospěch informace a materiály své firmy ani svých klientů
- v zájmu zvyšování svých profesních znalostí pečují soustavně o své vzdělávání.

6.1.1.3 C. Zásady chování člena AČPM ve vztazích ke klientům

- dodržuje zásady mlčenlivosti o všech skutečnostech týkajících se pojištění klientů
- poskytuje zásadně úplné, pravdivé, nezkrácené a srozumitelné informace o pojišťovnách, pojistných produktech a jejich ceně
- neakceptuje požadavky klienta na sjednání pojištění s nečestnými úmysly
- je odpovědný za komplexní analýzu rizik, zpracování návrhů pojistných programů, konzultační a poradenskou činnost, správu uzavřených pojištění a součinnost při pojistných událostech
- musí umístit pojištění za cenu a podmínek předložených pojistitelem
- nepoužívá za účelem získání klienta nekalých a neetických praktik vůči konkurenci.

6.1.1.4 D. Zásady chování člena AČPM ve vztazích k pojišťovnám

- není nikdy závislý na kterémkoliv pojistiteli
- má aktuální přehled o stavu pojistného trhu, o jednotlivých pojistitelích a jejich produktech
- při umisťování obchodu se chová nestranně a profesionálně, vyvaruje se zejména jakýchkoliv pomluv, či protežování některého z pojišťovatelů
- s pojistiteli udržuje dobré vztahy spolupráce, zakotvené zpravidla v dílčích smlouvách o spolupráci.

E. Uplatňování Kodexu etiky v rámci AČPM a sankce za jeho porušení

Členové AČPM se při své činnosti řídí zásadami uvedenými v tomto Kodexu.

Při porušení některého z ustanovení Kodexu budou vůči takovému členovi AČPM uplatněny sankce

- a) podle platných Stanov AČPM
- b) morální povahy dle rozhodnutí Etické komise AČPM.

V Praze dne 16. 6. 2009

Etický kodex České bankovní asociace

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 uvedená 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.

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 zřídka 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.

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, nezkrácené, 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 opovrhlivých 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 eventuelní aktualizace či zpřesnění tohoto kodexu.

Kodex etiky zaměstnanců ve veřejné správě

Preamble

Základními hodnotami, které má každý zaměstnanec veřejné správy ctít a vytvářet tak základ pro vybudování a udržení důvěry veřejnosti, jsou zákonnost při rozhodování a rovný přístup ke všem fyzickým i právnickým osobám. Zaměstnanec veřejné správy má zájem na efektivním výkonu veřejné správy, a proto si dalším vzděláváním prohlubuje svou odbornost.

Účelem tohoto kodexu je podporovat žádoucí standardy chování zaměstnanců ve veřejné správě a informovat veřejnost o chování, jež je oprávněna od zaměstnanců ve veřejné správě očekávat.

Článek 1.

Základní ustanovení

1. Tento Kodex je doporučením pro zaměstnance správních úřadů a pro zaměstnance územních samosprávních celků (dále jen „zaměstnanec“).
2. Zaměstnanec vykonává svou práci ve shodě s Ústavou České republiky, zákony a dalšími právními předpisy a zároveň činí vše nezbytné pro to, aby jednal v souladu s ustanoveními tohoto Kodexu.

Článek 2.

Obecné zásady

1. Výkon veřejné správy je službou veřejnosti, zaměstnanec ji vykonává na vysoké odborné úrovni, kterou si studiem průběžně prohlubuje, s nejvyšší mírou slušnosti, porozumění a ochoty a bez jakýchkoli předsudků.
2. Zaměstnanec jedná korektně s ostatními zaměstnanci úřadu i se zaměstnanci jiných úřadů veřejné správy.
3. Zaměstnanec činí rozhodnutí a řeší záležitosti objektivně na základě jejich skutkové podstaty, přihlížející pouze k právně relevantním skutečnostem, a bez zbytečných průtahů. Nejedná svévolně k újmě jakékoli osoby, skupiny osob nebo orgánu či složky právnické osoby, ale naopak prosazuje práva a oprávněné zájmy občanů.

Článek 3.

Střet zájmů

1. Zaměstnanec nepřipustí, aby došlo ke střetu jeho soukromého zájmu s jeho postavením jako zaměstnance ve veřejné správě. Soukromý zájem zahrnuje jakoukoli výhodu pro něj, jeho rodinu, blízké a příbuzné osoby a právnické nebo fyzické osoby, se kterými měl nebo má obchodní nebo politické vztahy.
2. Zaměstnanec se neúčastní žádné činnosti, která se neslučuje s řádným výkonem jeho pracovních povinností nebo tento výkon omezuje.
3. Pokud si není zaměstnanec jist, zda jde o činnost slučitelnou s jeho podílem na výkonu veřejné správy, projedná záležitost se svým nadřízeným.

Článek 4.

Politická nebo veřejná činnost

1. Zaměstnanec jedná při výkonu veřejné správy politicky nestranným způsobem.

2. Zaměstnanec nebude vykonávat takovou politickou nebo veřejnou činnost, která by mohla narušit důvěru občanů v jeho schopnost nestranně vykonávat své služební povinnosti.

Článek 5.

Dary a jiné nabídky

1. Zaměstnanec nevyžaduje ani nepřijímá dary, služby, laskavosti, ani žádná jiná zvýhodnění, která by mohla ovlivnit nebo zdánlivě ovlivnit rozhodování ve věci, narušit profesionální přístup k věci, nebo která by bylo možno považovat za odměnu za práci, která je jeho povinností.
2. Zaměstnanec nedovolí, aby se v souvislosti se svým zaměstnáním ve veřejné správě dostal do postavení, ve kterém je zavázán oplátit prokázanou laskavost, nebo které jej činí přístupným nepatřičnému vlivu jiných osob.
3. Pokud je zaměstnanci v souvislosti s jeho zaměstnáním ve veřejné správě nabídnuta jakákoli výhoda, odmítne ji a o nabídnuté výhodě informuje svého nadřízeného.
4. Zaměstnanec se v soukromém životě vyhýbá takovým činnostem, chováním a jednáním, které by mohlo snížit důvěru ve veřejnou správu v očích veřejnosti, nebo dokonce zavdat příčinu k vydírání zaměstnance v důsledku jeho jednání v rozporu s právními předpisy nebo etickými normami.

Článek 6.

Zneužití úředního postavení

1. Zaměstnanec nevyužívá výhody vyplývající z jeho postavení, ani informace získané při výkonu veřejné správy pro svůj soukromý zájem. Je jeho povinností vyhnout se konfliktům zájmů i předcházet takovým situacím, které mohou podezření z konfliktu zájmů vyvolat.
2. Zaměstnanec nenabízí ani neposkytuje žádnou výhodu jakýmkoli způsobem spojenou s jeho postavením ve veřejné správě, pokud to zákon neumožňuje.
3. Zaměstnanec neuvádí vědomě v omyl ani veřejnost, ani ostatní zaměstnance v úřadu.
4. S informacemi získanými při výkonu veřejné správy zaměstnanec nakládá se vši potřebnou důvěrností a poskytuje jim příslušnou ochranu. Přihlíží přitom náležitě k právu veřejnosti na přístup k informacím v rozsahu daném příslušnými zákony.

Článek 7.

Oznámení nepřipustné činnosti

1. Zaměstnanec vynakládá veškeré úsilí, aby zajistil maximálně efektivní a ekonomické spravování a využívání finančních zdrojů, zařízení a služeb, které mu byly svěřeny. V případě, že zjistí ztrátu nebo újmu na majetku ve státním vlastnictví nebo na majetku ve vlastnictví územních samosprávných celků, podvodné či korupční jednání, oznámí tuto skutečnost nadřízenému vedoucímu zaměstnanci, popřípadě příslušnému orgánu činnému v trestním řízení.
2. V případě, že je zaměstnanec požádán, aby jednal v rozporu s právní úpravou, nebo způsobem, který představuje možnost zneužití úřední moci, odmítne takové jednání a oznámí tuto skutečnost svému nadřízenému.

Úsek pro reformu veřejné správy U obecního domu 3 11220 Praha 1

Copyright © Ministerstvo vnitra České republiky 2001