

# Morální kodexy v praxi

Božena Nozarová

---

Bakalářská práce  
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií

---

  
INSTITUT  
MEZIOBOROVÝCH STUDIÍ BRNO

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Institut mezioborových studií Brno

akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Božena NOZAROVÁ**  
Osobní číslo: **H108213**  
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**  
Studijní obor: **Sociální pedagogika**

Téma práce: **Morální kodexy v praxi**

### Zásady pro vypracování:

Zadané a zvolené téma bude zpracováno podle pokynů obsažených v materiálu IMS "Metodika psaní odborného textu a výzkum v sociálních vědách" (IMS 2009). Případně podle dalších materiálů, z nichž některé jsou obsaženy v literatuře připojené k tomuto studijnímu textu. Zejména bude dbáno na dodržování zásad publikační etiky a pravidel společenskovědního výzkumu. Průběžné výsledky práce budou pravidelně konzultovány s vedoucím bakalářské práce.

S vědomím těchto zásad a pravidel a po konzultaci s vedoucím bude práce zaměřena:

- na obecné postížení smyslu a významu profesních etických kodexů s důrazem na oblast finančnictví
- na rozbor etického kodexu České bankovní asociace
- na aplikaci etického kodexu ČSOB v programech a učebních osnovách vzdělávacích zařízení ČSOB
- na vyhodnocení stavu aplikace etického kodexu ČSOB v praxi a na navržení případných změn.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

Adamová, L., Dudák, V., Ventura V. Základy filosofie a etiky. Praha: Fortuna, 2007

Anzenbacher, A. Úvod do etiky. Praha: Zvon, 1994

Etzioni, A. Morální dimenze ekonomiky. Praha: Victoria Publishing, 1995

Janotová, H. a kolektiv. Profesní etika. Praha: Eurolex Bohemia, 2005

Mlčoch, L. Ekonomie důvěry a společného dobra. Praha: Karolinum, 2006

Remišová, A. Etické kodexy. Bratislava, 1998

Remišová, A. Etika a ekonomika. Kalligram, 2011

Ricken, F. Obecná etika. Praha: Oikúmené, 1995

Sedláček, T. Ekonomie dobra a zla. Praha: 65. pole, 2009

Etický kodex české bankovní asociace. internet:

[http://www.czechba.cz/data/articles/down\\_172.pdf](http://www.czechba.cz/data/articles/down_172.pdf)

Etický kodex finančního trhu. internet:

<http://www.banky.cz/eticky-kodex-financniho-trhu>

Kodex chování mezi bankami a klienty. internet: [http://www.czech-](http://www.czech-ba.cz/projekty/ochrana-spotrebitele/kodex-chovani-mezi-bankami-a-klienty)

[ba.cz/projekty/ochrana-spotrebitele/kodex-chovani-mezi-bankami-a-klienty](http://www.czech-ba.cz/projekty/ochrana-spotrebitele/kodex-chovani-mezi-bankami-a-klienty)

Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB. internet:

[http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/CSR/CSOB\\_CSR\\_eticky\\_kodex.pdf](http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/CSR/CSOB_CSR_eticky_kodex.pdf)

Další literatura bude obsažena v Projektu bakalářské práce a průběžně doplňována během práce na tomto textu.

Vedoucí bakalářské práce:

**doc. PhDr. Eduard Radvan, CSc.**

Katedra společenských věd

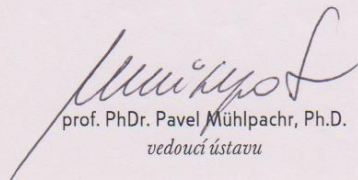
Datum zadání bakalářské práce:

**16. března 2012**

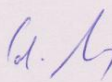
Termín odevzdání bakalářské práce:

**30. dubna 2013**

V Brně dne 16. března 2012

  
prof. PhDr. Pavel Mühlpachr, Ph.D.  
vedoucí ústavu



  
doc. PhDr. Eduard Radvan, CSc.  
vedoucí katedry

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

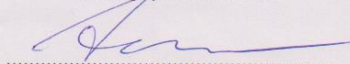
Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Božena Nozarová'

Jméno, příjmení studenta

V Brně ..... 11.4.2013



Podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělěčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu, k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédá k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Práce se zabývá etickou problematikou nejenom obecně, ale hlavně v souvislosti s aktivitami v bankovním sektoru. Zabývá se etickými kodexy finančních institucí a etickými kodexy zaměstnanců těchto institucí. Zkoumá vliv délky praxe zaměstnance ČSOB na jeho vztah k etickému vzdělávání a etické propedeutice a na jeho hodnocení významu etického kodexu.

Klíčová slova:

Profesní etika, etické kodexy finančních institucí, etické kodexy zaměstnanců, podniková etika, podniková kultura, personální management, ekonomie důvěry, etické vzdělávání.

## **ABSTRACT**

The thesis is develops the subject of ethics in general as well as within the banking sector and its activities. It deals with codes of ethics of financial institutions and codes of ethics of employees of financial institutions. It looks into the correlation between the length of professional experience of employees of CSOB and their attitude to ethical education and ethical propaedeutics and their evaluation of the code of ethics.

Keywords:

Professional ethics, codes of ethics of financial institutions, codes of ethics of employees, corporate ethics, corporate culture, human resources management, economy of trust, ethical education.

Děkuji panu doc.PhDr. Eduardu Radvanovi, CSc. za velmi užitečnou metodickou pomoc, kterou mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 VŠEOBECNĚ O PROFESNÍCH ETICKÝCH KODEXECH</b> .....	<b>11</b>
1.1 PROFESNÍ ETIKA .....	11
1.2 ETICKÝ (PROFESNÍ) KODEX .....	12
1.3 TVORBA ETICKÉHO KODEXU A JEHO SKLADBA .....	13
1.4 PODNIKOVÁ ETIKA .....	15
1.5 ETIKA A PODNIKOVÁ KULTURA .....	17
1.6 PODNIKOVÁ KULTURA A PERSONÁLNÍ MANAGEMENT .....	19
1.7 PODNIKOVÁ KULTURA MEZINÁRODNÍCH FIREM .....	20
<b>2 ETICKÉ KODEXY FINANČNÍCH SPOLEČNOSTÍ</b> .....	<b>23</b>
2.1 EKONOMIE DŮVĚRY .....	23
2.2 POSLÁNÍ ČESKÉ NÁRODNÍ BANKY (ČNB) PŘI DOHLEDU NAD FINANČNÍM TRHEM ČESKÉ REPUBLIKY .....	26
2.3 ETICKÝ KODEX FINANČNÍHO TRHU .....	28
2.4 ETICKÝ KODEX ČESKÉ BANKOVNÍ ASOCIACE (ČBA) .....	30
<b>3 ETICKÝ KODEX ČSOB</b> .....	<b>33</b>
3.1 ETICKÝ KODEX ZAMĚSTNANCŮ SKUPINY ČSOB (VZNIK, ÚČEL, NAVAZUJÍCÍ PŘEDPISY) .....	33
3.2 ETICKÝ KODEX ZAMĚSTNANCŮ SKUPINY ČSOB (POPIS, SROVNÁNÍ, ANALÝZA) ..	35
<b>4 ETICKÉ VZDĚLÁVÁNÍ V BANKOVNÍ INSTITUCI</b> .....	<b>39</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>43</b>
<b>5 VÝZKUM</b> .....	<b>44</b>
5.1 STANOVENÍ VÝZKUMU .....	44
5.2 VÝSLEDKY VÝZKUMU .....	46
5.3 ZÁVĚR .....	74
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>79</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>82</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b> .....	<b>86</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....	<b>87</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b> .....	<b>88</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>90</b>

## ÚVOD

S ohledem na to, že jsem zaměstnána v jedné z největších finančních institucí v ČR, rozhodla jsem se chopit příležitosti a ukázat na aktuálnost etické problematiky nejen obecně, ale hlavně v souvislosti s aktivitami bankovního sektoru. I když nejde o specifický problém sociální pedagogiky, domnívám se, že etické otázky včetně problému formování profesních etických kodexů, jejich respektování a v této souvislosti etické vzdělávání a firemní kultura do oblasti sociální pedagogiky náležejí. Ostatně studijní program sociální pedagogiky význam těchto témat pro sociálního pedagoga v předmětu Personální management reflektuje a respektuje.

Není pochyb o tom, že jedním z důležitých regulátorů chování zaměstnance finanční instituce, ale i chování každé finanční instituce, je etický kodex. Chování a jednání zaměstnance uvnitř firmy je korigováno nastavenou firemní kulturou, jejíž součástí se stává etický kodex chování zaměstnanců. Chování finanční instituce je pak korigováno nejenom dohledem, který provádí Česká národní banka, a který je dán legislativně, ale i např. Etickým kodexem vydaným Českou bankovní asociací, k jehož dodržování se finanční instituce přihlašuje dobrovolně. Oba tyto způsoby korekce mají vliv na to, jak je bankovní společnost vnímána okolím. Etický kodex se stává důležitou normou, která vystihuje výjimečné postavení této profese a zároveň odráží očekávání společnosti.

První kapitola této práce se zabývá profesní etikou a etickými kodexy obecně. Blíže se zaměřuje na skladbu a tvorbu etického kodexu v podnikovém prostředí a na popis jednotlivých profesních struktur, které se problematikou etiky zabývají, a ve kterých jsou tvořeny základní etické hodnoty, normy a nastavení, která jsou každému podnikatelskému subjektu vlastní. Protože ČSOB je členem mezinárodní společnosti, věnuji se v závěru této kapitoly problematice oblasti podnikové kultury mezinárodních firem.

Druhá kapitola je zaměřena na popis nastavených kontrolních mechanismů činnosti finančních institucí se zaměřením na bankovní sektor, a to jak na mechanismy zákonné, tak na mechanismy morální. V případě zákonných mechanismů se jedná především o regulatorní činnost České národní banky a v případě morálních mechanismů o různé etické kodexy z oblasti již zmíněného bankovního sektoru. Celou tuto kapitolu uvádím



pojednáním, které objasňuje pojem „ekonomie důvěry“ a důležitost tohoto fenoménu ve světě finančních institucí potažmo v bankovním sektoru.

Další kapitola této práce je věnována popisu procesu vzniku Etického kodexu zaměstnanců skupiny ČSOB, jeho provazbě na další předpisy a jeho místo v pracovním prostředí ČSOB. V závěru této kapitoly jsem se zaměřila na popis, srovnání a analýzu samotného Etického kodexu zaměstnanců skupiny ČSOB.

Poslední kapitola teoretické části je věnována oblasti etického firemního vzdělávání v ČSOB. Popisují zde jednotlivé nástroje, které banka využívá k seznamování zaměstnanců s etickými hodnotami celé skupiny a k udržování jejich znalosti i během času.

Cílem „praktické“ části této bakalářské práce je reflexe vztahu zaměstnance ČSOB k firemnímu etickému vzdělávání, zjištění jeho názoru na umístění etické propedeutiky v tomto systému a rekapitulace jeho názoru na význam Etického kodexu zaměstnanců skupiny ČSOB. V této souvislosti se pokusím posoudit, zda délka praxe zaměstnance finanční instituce ovlivňuje jeho vztah k firemnímu etickému vzdělávání.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 VŠEOBECNĚ O PROFESNÍCH ETICKÝCH KODEXECH

## 1.1 Profesionální etika<sup>1</sup>

I když je v současné době téma profesní etiky velice aktuální, nejde o téma nové. Největší pozornost mu byla věnována v těch profesích, které mají za sebou dlouhý historický vývoj a ve kterých se dostávali a dostávají představitelé povolání a s tím souvisejícího určitého způsobu chování přímo do kontaktu s klientem. Dříve to byla hlavně povolání lékařů, právníků, učitelů. Jako jedna z nejstarších profesních etik je uváděna lékařská etika v podobě Hippokratovy přísahy. Dodržování profesní etiky jednotlivými členy si hlídaly i středověké cechy: pokud došlo k porušení pravidel jednotlivcem, znamenalo to odnětí cechovních práv a v podstatě úplnou ekonomickou likvidaci cechu.

Dnes je obecně profesní etika, dle H. Janotové, definována takto: „Pod pojmem profesní etika se rozumí jedna ze součástí aplikované etiky, která reflektuje etické aspekty pohledů a problémů vznikajících v rámci určitých povolání. Profesionální etika se věnuje etickým normám a hodnotám a také povinnosti jejich dodržování v konkrétní profesi. To znamená, že profesní etiky spadají do skupiny deontologických etik (jsou etikami povinností). Ve vztahu k představitelům profese jde o formu kolektivní etiky, kterou by měly v praxi uplatňovat konkrétní subjekty.“<sup>2</sup>

Každá profese má nastavenou svoji profesní etiku, která se formovala od dob vzniku této profese a která určuje, jakým způsobem se představitelé jednotlivých profesí budou chovat. Zabezpečuje, aby realizátoři jednotlivých povolání ve vztahu ke svým klientům a veřejnosti měli takovou míru profesionality, která vzbuzuje důvěru a respekt vůči konkrétní profesi a jejím představitelům. Daná pravidla způsobu chování a vystupování jsou zároveň prostředkem sebekontroly, sebereflexe a samoregulace vlastního chování každého člena profesní skupiny.

Nastavením profesních etik je také přenesena odpovědnost za dodržování norem a hodnot profesní skupiny na jejího každého představitele a to tak, aby nestavěl své osobní zájmy nad zájmy skupiny a skupina tak jednala před společností v souladu s deklarovanými hodnotami a normami a byla pozitivně vnímána a akceptována ze strany společnosti. Nedodržování profesní etiky vyvolává společenskou nedůvěru odborné i široké veřejnosti.

---

<sup>1</sup> V obecné rovině je toto téma zpracováno např. Janotová, H. a kolektiv. Profesionální etika. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-42-2., s. 7-18

<sup>2</sup> Janotová, H. a kolektiv. Profesionální etika. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-42-2., s. 17

V obecné rovině profesní etika staví na takových sociálních a občanských ctnostech, uvádí H. Janotová, „jakými jsou tolerance, poctivost, pracovitost, zdvořilost, trpělivost, pravdomluvnost, sebeovládání, rozvážnost, obětavost, ochota dobrovolně dodržovat zákony, zodpovědnost vůči osobám, institucím, projevům života, materiálním a duchovním hodnotám. V rovině profesionální se klade důraz na odbornost a kvalitu vykonávané práce. Jinými slovy profesní etika představuje standard očekávaného chování té které profesní skupiny.“<sup>3</sup>

Významným nástrojem jeho udržení jednotlivými představiteli konkrétního subjektu je dokument nazývaný „etický (profesní) kodex“.

## 1.2 Etický (profesní) kodex<sup>4</sup>

**Etický kodex** je nástroj (většinou má podobu psaného dokumentu), který upravuje obecná i konkrétní pravidla práce, způsob chování a jednání všech zaměstnanců, členů nebo institucí a jejich každodenních aktivit v jednotlivých profesích (lékař, učitel, právník), odvětvích (bankovníctví, reklama, pojišťovnictví) nebo podnicích. Jde o soubor konkrétních pravidel, která vycházejí z hodnot a principů profese, odvětví, podniku a vymezují standard profesionálního jednání. Etický kodex nastavuje způsob chování a komunikace ven z profesních komunit, odvětví či podniků, tedy směrem ke klientovi, ale také uvnitř profesních komunit, odvětví a podniků.<sup>5</sup>

Obecně řečeno se etické kodexy stávají součástí profesní etiky, protože skrze nastavené, psané či nepsané etické kodexy dochází k regulování chování profesních jednotek a jejich pracovníků. Jako příklad lze uvést finanční instituce. V jejich etických kodexech najdeme jak pravidla chování samotných finančních institucí, tak pravidla chování managementu a jednotlivých zaměstnanců působících ve finančních institucích.

Jak již bylo uvedeno, etický kodex patří k důležitým regulátorům etického chování a patří proto v současnosti k preferovaným formám institucionalizování etiky také v hospodářské oblasti. Obzvláště v ekonomicky vyspělých zemích. Obsahuje souhrn základních etických pravidel a norem, které, pokud jsou dodržovány, zabezpečují orientační minimum etiky v chování subjektů. Na jedné straně slouží například jako prevence proti korupci nebo

<sup>3</sup> Janotová, H. a kolektiv. Profesní etika. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-42-2., s. 17

<sup>4</sup> Téma „etický (profesní) kodex“ je zpracováno např. Janotová, H. a kolektiv. Profesní etika. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-42-2., s. 16-18

<sup>5</sup> Rozdělení kodexů podle typů subjektů uvádí Janotová, H. a kolektiv. Profesní etika. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-42-2., s. 18

skandálům a na druhé straně jako morální standard osoby, profese nebo odvětví. Absence etického kodexu není dobrým signálem v prezentaci subjektu směrem ven, tedy v prezentaci subjektu směrem k široké veřejnosti a zákazníkům, a může vést až k ekonomickým problémům subjektu.

Obecně lze říci, že etické kodexy, tedy vytvořená určitá morální pravidla, kterými se prezentují profesní skupiny, odvětví, podniky, si vytvářejí zejména ty subjekty, které dbají o svoji pověst. Vyjadřují tak před společností svoje poslání a to, jak chtějí svoje aktivity co nejlépe vykonávat ke spokojenosti klientů i celé společnosti. Cílem vytvoření etického kodexu v podnikatelském subjektu je prevence nebo odstranění projevů neetického chování v podnikání a vytvoření pozitivního obrazu podnikatelského subjektu. A protože moje práce je zaměřena na podnikatelské subjekty (finanční instituce), které mají zájem na kladném přijetí společností, a proto jasně deklarují své postoje, hodnoty a normy v etických kodexech, které mají podobu psaných dokumentů, budu se v další kapitole věnovat procesu tvorby etického kodexu (psaného dokumentu) v podnikovém (firemním) prostředí.

### 1.3 Tvorba etického kodexu<sup>6</sup> a jeho skladba

Při tvorbě etických kodexů ve firemním prostředí sehrává rozhodující podíl podnikový management.<sup>7</sup> A to z toho důvodu, že manažeři jsou považováni za nositele etického chování. To znamená, že zastávají důležité místo v naplňování cílů podnikatelské etiky. Od způsobu jejich chování se odvíjí spokojenost nebo nespokojenost vlastníků, zaměstnanců, klientů a dalších aktérů či skupin s podnikatelským subjektem spojených. Dále jsou ve fázi tvorby etického kodexu důležití právníci, kteří dokážou posoudit, jestli platná norma je a nebo není v rozporu se zákonem a nebo jinými právními předpisy. Připomínkovat ho mohou i zaměstnanci, to záleží na míře demokratizace v konkrétním podniku. Rozhodující úlohu při jeho tvorbě pak hrají vlastníci podniku a jejich vnímání a chápání významu interakce ekonomiky a etiky. Po schválení etického kodexu a jeho přijetí se dokument stává závazným normotvorným dokumentem pro všechny zaměstnance bez výjimky.<sup>8</sup>

<sup>6</sup> V obecné rovině je téma tvorby etického kodexu zpracováno např. Janotová, H. a kolektiv. Profesionální etika. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-42-2., s. 20-22

<sup>7</sup> „Pod pojmem manažeři se rozumějí zaměstnanci podnikatelských subjektů, profesionální řídicí pracovníci, kteří jménem vlastníků firmy, podniku vykonávají řídicí funkce, které z pohledu firmy považují za prospěšné.“ Baláž, P. Velká ekonomická encyklopédia: Výkladový slovník A-Ž. Bratislava: Sprint, 1996. ISBN 80-88848-02-04., s. 308

<sup>8</sup> Srov. Janotová, H. a kolektiv. Profesionální etika. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-42-2., s. 20

Avšak, jak uvádí H. Janotová, jednou stanovený kodex není dogma a během jeho životnosti může dojít k jeho úpravám či doplnění, pokud se ukáže, že není dostatečně ošetřena nějaká oblast pracovního výkonu a je to v zájmu zvýšení standardu morálního chování. K těmto změnám by ovšem nemělo docházet příliš často, aby nebyla zpochybněna jeho funkčnost.<sup>9</sup>

Po vytvoření etického kodexu následuje další fáze a tou je implementace etického kodexu v podnikovém prostředí, tzn. přijetí norem a hodnot v etickém kodexu uvedených jednotlivými zaměstnanci. Tuto fázi usnadní, pokud se zaměstnanci účastní tvorby etického kodexu. Rozhodně je nepostačující, aby byl kodex jednotlivými zaměstnanci pouze přečten a toto potvrzeno podpisem nebo zavěšen před vstupem do podniku a nebo na nepřehledných firemních intranetových stránkách. Vhodné jsou též etické tréninky nebo etické kurzy pro zaměstnance, které jsou součástí vnitropodnikového vzdělávání.

Důležitou fází implementace etického kodexu do firemního prostředí je vnitropodniková kontrola dodržování norem a hodnot, které jsou etickým kodexem stanoveny. Týká se jak zaměstnanců, tak managementu. Mohlo by totiž dojít k tomu, že se etický kodex, respektive hodnoty a normy v něm uvedené, v průběhu času stanou nefunkční.

Jako příklad bych ráda uvedla systém vzdělávání a kontrol, který je nastaven v ČSOB, kdy každý zaměstnanec má povinnost jedenkrát ročně (v některých případech jednou za dva roky) absolvovat povinné kurzy, v nichž je pokryta i oblast etiky (patří sem např. též kurz klasifikace informací, opatření proti praní špinavých peněz, operační rizika, prevence podvodů, prevence úniku dat, sociální sítě). Kontrola, zda tuto povinnost zaměstnanec plní, je plně v kompetenci konkrétního nadřízeného zaměstnance.

Co se týká skladby etického kodexu, uvádí A. Gregar, že se skládá z několika částí. Úvodní část může stanovovat, jaké cíle si firma klade pro svůj rozvoj, jak chce těchto cílů dosáhnout, jaké zásady chování jsou pro firmu při dosahování cílů závazné. Dále etický kodex může obsahovat tyto části: vize firmy, strategie pro rozvoj firmy, normy vztahu k vnitřním a vnějším subjektům, krédo firmy. A také pasáž o odpovědnosti firmy vůči zaměstnancům, akcionářům, zákazníkům a veřejnosti. Eventuelně definici vztahů k těmto subjektům: zákazníkům, dodavatelům, zaměstnancům, odborům, konkurenci, akcionářům, orgánům státní správy a samosprávy, požadavky na management firmy. Může obsahovat

---

<sup>9</sup> Srov. Janotová, H. a kolektiv. Profesionální etika. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-42-2., s. 20-22

též definici etiky řízení a personální politiky firmy, vztah k životnímu a pracovnímu prostředí a deklaraci politické nezávislosti firmy. V závěrečném ustanovení je většinou uvedeno, na kterém místě je etický kodex přístupný pro všechny zaměstnance.<sup>10</sup>

Z uvedeného obsahu etického kodexu plyne, že etické kodexy vyjadřují nejenom ideály, ke kterým by mělo směřovat chování konkrétního podnikatelského subjektu, ale také obsahují přesné pokyny a komentáře pro zaměstnance jak postupovat, soubor pravidel řízení profesionálního chování a slouží jako základ řešení stížností. Nově přichozím zaměstnancům objasňují jak jednat v souladu s kulturními tradicemi firmy. V mnohých firmách, jak uvádí A. Gregar, je v současnosti etický kodex součástí vstupního informačního balíčku, který dostává každý zaměstnanec nastupující do firmy.<sup>11</sup> Například ČSOB patří mezi firmy, kde každý nový zaměstnanec je seznámen s Etickým kodexem a jeho hlavními principy formou osobní prezentace na školení pro nové zaměstnance a také formou brožury Etický kodex zaměstnanců ČSOB, člena skupiny KBC, která je součástí vstupního balíčku.

#### 1.4 Podniková etika

S existencí a uplatňováním etických kodexů, říká I. Nový, je v ekonomice mnoha zemí spojována podniková etika. Zabývá se jednak vztahy uvnitř podniku, kde lze hovořit především o etice řízení vztahů k vlastním zaměstnancům, jednak vztahy mimo podnik, které se týkají ostatních společenských subjektů (dodavatelů, zákazníků, akcionářů).<sup>12</sup>

Jak uvádí A. Gregar, podniková etika zahrnuje rozmanité normy uplatňované v organizaci, které se týkají kontaktu a dorozumění mezi zaměstnanci. Dotýkají se takových skutečností, jako jsou pravda, spravedlnost, rovnost, osobní svoboda, odpovědnost, dobro, zlo apod.<sup>13</sup>

Ivan Nový podnikovou etiku definuje uvedením citátu E. Heinena: „Podniková etika zahrnuje všechny materiální a procesuální normy založené na dialogové formě dorozumění mezi lidmi, kteří jsou s podnikem spjati v jeden celek. Cílem je, aby princip zisku

---

<sup>10</sup> Srov. Gregar, A., Řehoř, A., Šigut, Z. Personální management. Brno: Institut mezioborových studií, 2012., s. 110 - 111

<sup>11</sup> Srov. Gregar, A., Řehoř, A., Šigut, Z. Personální management. Brno: Institut mezioborových studií, 2012., s. 110 - 111

<sup>12</sup> Srov. Nový, I. Podniková kultura a identita. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1993. ISBN 80-7079-159-4., s. 78

<sup>13</sup> Srov. Gregar, A., Řehoř, A., Šigut, Z. Personální management. Brno: Institut mezioborových studií, 2012., s. 110

přinášející konflikty byl ve svých negativních důsledcích při řízení konkrétního podniku maximálně omezen.<sup>14</sup>

A. Gregar shrnuje oblasti, v nichž podniková etika působí takto:

- slušnost a respektování zákonů,
- bezpečnost a kvalita výrobků,
- konflikt zájmů a jejich řešení,
- uzavírání pracovních smluv,
- bezpečnost práce a ochrana zdraví,
- poctivost v obchodním jednání,
- vztahy k zaměstnancům,
- vztahy k odborům,
- vztahy k zákazníkům,
- vztahy k dodavatelům,
- vztahy ke konkurenci,
- vztahy k akcionářům,
- vztahy k orgánům státní správy,
- ochrana životního prostředí,
- zacházení s informacemi.<sup>15</sup>

Např. v etickém kodexu zaměstnanců skupiny ČSOB jsou vztahy k zákazníkům řešeny v bodě 2. Zaměření na zákazníka, kde je uvedeno, že poctivý a transparentní přístup vytváří dlouhodobé vztahy se zákazníky a dále, že cílem skupiny KBC je jednat se zákazníkem poctivě, a to ve všech oblastech vztahu mezi skupinou KBC a zákazníkem. Proto mají zákazníci k dispozici úplné a přesné faktické údaje: náležitě informace o podmínkách a rizicích spojených se závazky, do kterých vstupují.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Nový, I. Podniková kultura a identita. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1993, ISBN 80-7079-159-4, s. 77

<sup>15</sup> Srov. Gregar, A., Řehoř, A., Šigut, Z. Personální management. Brno: Institut mezioborových studií, 2012, s. 110

<sup>16</sup> Srov. Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB. 20.2.2013.

Dostupné z: [http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/CSR/CSOB\\_CSR\\_eticky\\_kodex.pdf](http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/CSR/CSOB_CSR_eticky_kodex.pdf)



## 1.5 Etika a podniková kultura

Ivan Nový uvádí, že pojem podniková etika bývá někdy zaměňován s pojmem podniková kultura. K záměně pojmů „podniková etika“ a „podniková kultura“ dochází zřejmě z toho důvodu, že, přestože podniková etika předchází podnikovou kulturu, vytvořené etické kodexy, které vychází z nastavené podnikové etiky, se ve finále stávají součástí firemní kultury.

Podle I. Nového „Podniková kultura zahrnuje společné hodnoty a normy, pravidla a standardy jednání a vzájemného kontaktu, jejichž cílem je pozitivně ovlivnit podnikové procesy. Podniková etika je však záležitostí vzniku těchto norem a charakteru, který je jim na počátku vtisknut. Z hlediska geneze je prvotní podniková etika, na jejíchž základech vyrůstá konkrétní podoba podnikové kultury.“<sup>17</sup>

Dle H. Janotové je podniková kultura obecně vnímána jako soubor zvyků, názorů, norem chování, hodnotových systémů, komunikace v podnikání a spoluvytváří image podnikatelského subjektu. To znamená, že se podílí nejen na tom, co daný subjekt produkuje, ale především jakým způsobem takto činí. Každý podnik má svoji podnikovou kulturu, kterou vytváří především lidé, a to jak vlastníci, tak všichni zaměstnanci. Důležité místo v naplňování programu podnikové kultury hrají manažeři a způsob jejich chování.

Formování firemní kultury je dlouhodobý proces. Formovat se začíná už ve stadiu stanovení podnikatelského cíle a dále se mění a dotváří během celé existence podnikatelského subjektu.

Stabilní podniková kultura je nesmírně důležitá pro úspěšné působení podnikatelského subjektu na trhu. Působí nejenom směrem ven, ale i směrem dovnitř. Má vliv přímý a nebo nepřímý, a to jak na spotřebitele, zaměstnance, akcionáře, konkurenty tak i na výrobky, služby, životní prostředí. Podnikatelské subjekty, které nebudují stabilní firemní kulturu obsahující i etický rozměr, rychle kolabují.<sup>18</sup>

Podle Nového silná podniková kultura hraje obrovskou roli hlavně ve velkých divizionálně členěných nebo nadnárodních firmách, kde prosazují své zájmy jednotlivé struktury (odborníky, oddělení) a kde probíhá konkurenční jednání mezi jednotlivými zaměstnanci v těchto nižších celcích a může dojít k vytvoření vlastních hodnot, norem a cílů, které

<sup>17</sup> Nový I. Podniková kultura a identita. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1993, ISBN 80-7079-159-4, s. 79

<sup>18</sup> Srov. Janotová, H. a kolektiv. Profesionální etika. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-42-2., s. 36 - 38

nekorespondují s hodnotami, normami a cíli firmy. Podniková kultura tak působí nejenom jako „stmelovač vztahů mezi zaměstnanci“, ale udržuje systém pohromadě tím, že obsahuje a reprezentuje společné a všem nadřazené základní podnikové hodnoty a normy, jež odpovídají prioritním podnikovým cílům a záměrům.<sup>19</sup>

Pro úspěšné udržování vnitřní integrace podniku hraje důležitou roli identifikace nejlépe všech nebo alespoň většiny zaměstnanců s nejvyššími podnikovými cíli a prioritami. Zaměstnanec pak staví podnikové cíle na místo svých vlastních cílů a v případě rozhodování se řídí cíli (hodnotami, normami) podnikovými. Hovoříme o tak zvané loajalitě k podniku. Nebo řečeno slovy Neubergera O. a Kompa A., na které odkazuje Nový: „Ze společných norem a hodnot se odvíjí ‚vědomí-my‘, které zatlačuje osobní, partikulární zájmy do pozadí, stejně jako zvyšuje odolnost vůči vnitřním a vnějším rušivým vlivům.“<sup>20</sup>

Podle J. Vysekalové<sup>21</sup> jsou pro utváření firemní kultury důležitá konkrétní pravidla, kterými se řídí život firmy. Patří sem:

- firemní (podnikový) řád,
- směrnice řízení firmy (podpisový řád),
- směrnice pro pracovní oblékání,
- zasedací pořádek při poradách,
- pracovní doba a délka přestávek,
- kodex jednání zaměstnance.

Dále Vysekalová uvádí čtyři základní prvky firemní kultury:

**Symboly** - „jsou to např. různé zkratky, slang, způsob oblékání, symboly postavení, které jsou známé jen členům této organizace“.<sup>22</sup>

---

<sup>19</sup>Srov. Nový, I. Podniková kultura a identita. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1993. ISBN 80-7079-159-4., s. 60 - 61

<sup>20</sup> Nový, I. Podniková kultura a identita. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1993. ISBN 80-7079-159-4., s. 60 - 61

<sup>21</sup> Srov. Vysekalová, J., Mikeš, J. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2790-5., s. 68 - 71

<sup>22</sup> Vysekalová, J., Mikeš, J. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2790-5., s. 68

**Hrdinové** - „mohou to být skuteční, popř. též imaginární lidé, kteří slouží jako model ideálního chování a jako nositelé tradice, jako vzor ideálního zaměstnance či manažera. (Častou jsou jimi zakladatelé společnosti.)“<sup>23</sup>

**Rituály** - „patří sem různé společensky nezbytné činnosti a projevy. Jsou to neformální aktivity (oslavy), formální schůze, psaní zpráv, plánování, informační a kontrolní systémy“.<sup>24</sup>

**Hodnoty** - „představují nejhlubší úroveň kultury. Jde o obecné vědomí toho, co je dobré a co je špatné, hodnotné či nehodnotné. Hodnoty se promítají do pracovní morálky, sounáležitosti pracovníků s firmou i do celkové orientace firmy. Měly by být sdíleny všemi pracovníky, nebo alespoň těmi, kteří jsou ve vedoucí pozici“.<sup>25</sup>

Tatáž autorka dále uvádí že, firemní kultura hraje roli i při výběru zaměstnání. Zaměstnavatelé se snaží vybírat lidi, kteří do firmy zapadnou, a naopak uchazeči hledají místo ve firmě, která odpovídá jejich názorům, postojům, hodnotám.

## 1.6 Podniková kultura a personální management

Vztah mezi podnikovou kulturou a personálním managementem, jak uvádí Nový, může být chápán velmi různě, ale z teoretického hlediska i možného praktického využití připadají v úvahu dva přístupy:

**1. Podniková kultura je nadřazena personálnímu managementu, protože určuje jeho obsah, formy i celkový charakter.** „Hlavním úkolem personálního řízení se v těchto souvislostech stává utváření a upevňování stávající/nové podnikové kultury tak, aby všichni spolupracovníci byli naladěni na stejnou ‚vlnovou délku‘. Slouží k tomu všechny dílčí činnosti a procesy, které personální management zahrnuje. Jako příklad je možné uvést následující personální činnosti:

- výběr a přijímání pracovníků, které vylučuje zaměstnání pracovníků nezpůsobivých nebo neochotných stát se spolutvárci a nositeli zásad dané podnikové kultury,

- adaptace pracovníků, která sleduje výlučně osvojení si podnikových hodnot a norem,

<sup>23</sup> Vysekalová, J., Mikeš, J. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2790-5., s. 68

<sup>24</sup> Vysekalová, J., Mikeš, J. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2790-5., s. 68

<sup>25</sup> Vysekalová, J., Mikeš, J. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2790-5., s. 68

- hodnocení pracovníků založené na kritériích loajality k firmě a míry identifikace s podnikovou kulturou.<sup>26</sup>

## **2. Personální řízení používá k prosazení a dosažení svých vlastních (podnikových) cílů podnikovou kulturu jako jeden z významných nástrojů.**

V tomto pojetí je rozhodující důraz kladen na jednotlivé činnosti personálního managementu s vědomím, že podniková kultura může sehrát při jejich realizaci velmi pozitivní roli. Jsou vytvářeny a interpretovány takové typy symbolů, ze kterých je možné odvodit zcela konkrétní návody k jednání. V tomto případě jde o to, jak s pomocí norem, hodnot a manipulací se symboly přivést zaměstnance firmy k uvažování a jednání, které odpovídá plnění jejich profesionálních rolí a dosahování podnikových cílů. Jednotlivé oblasti podnikové kultury jsou pak formovány do takové podoby, aby usnadňovaly, podporovaly nebo vysvětlovaly dílčí personální činnosti. Personálnímu managementu je tak přikládána primární funkce a je i současně primárním nositelem základní koncepce a filosofie fungování sociálního systému podniku.<sup>27</sup>

Každopádně, ať je v konkrétním podnikatelském subjektu nastaven první a nebo druhý způsob vztahu mezi podnikovou kulturou a personálním managementem, je jejich provazba velice úzká a jsou to dvě na sobě závislé veličiny.

### **1.7 Podniková kultura mezinárodních firem**

Každý podnik si vytváří své vlastní kulturní společenství<sup>28</sup>, které je samostatné a na okolním prostředí závislé jen v omezené míře. Je to společenství lidí, které si vytváří své vlastní hodnotové systémy a normy, které ovlivňují postoje, mínění a jednání lidí. Každý podnik ale také vzniká v určitém kulturním prostředí, přičemž národní kultura má zásadní vliv na charakter i konkrétní podobu podnikové kultury. Podniková a národní kultura jsou dvě kultury, které se navzájem ovlivňují, ale také si konkurují.

Problém vzájemného vztahu národní a podnikové kultury se násobí při utváření podnikové strategie mezinárodních firem působících v mnoha zemích různých regionů. Mezinárodní firma se dostává do kontaktu s mnoha národními kulturami prostřednictvím zaměstnanců,

---

<sup>26</sup> Nový, I. Podniková kultura a identita. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1993. ISBN 80-7079-159-4., s. 68

<sup>27</sup> Srov. Nový, I. Podniková kultura a identita. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1993. ISBN 80-7079-159-4., s. 68 - 69

<sup>28</sup> Srov. Nový, I. Podniková kultura a identita. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1993. ISBN 80-7079-159-4., s. 91 - 95

dodavatelů nebo zákazníků. Všichni uvedení jsou příslušníky kultur, jejichž hodnotové preference a vzory jednání jsou odlišné.

Z hlediska strategie formování podnikové kultury a s ní související i celkové podnikové strategie volí mezinárodní podniky různé přístupy.

Nový říká, že: „Světová, zejména pak západoevropská tendence ke sblížování států a národů umožňuje usilovat o vznik transnacionální podnikové kultury, která bývá označována jako geocentrická. Jejím obsahem nejsou odlišné hodnoty různých národních kultur ani násilím prosazované vzory jednání země sídla vedení firmy, ale takové hodnotové systémy, které jsou společné pro všechny nebo většinu jejích členů.“<sup>29</sup>

Dále Nový uvádí, že uplatněním geocentrické podnikové kultury v mezinárodních firmách vede někdy k situaci, kdy lze jen stěží identifikovat teritorium sídla a národní charakter firmy. V případě Evropy je možné se často setkat s názory a představami o rychlé a automatické konvergenci národních kultur Evropy, a tedy i o poměrně snadné tvorbě geocentrické/evropské podnikové kultury. Je nutné přijmout fakt, že konvergence v úrovni artefaktů ještě nemusí vždy znamenat konvergenci v "nižších patrech" podnikové kultury. Anglické názvy obchodů ještě nemusí znamenat anglický způsob prodeje.<sup>30</sup>

Pro podnikový management mezinárodních firem je důležité provést systematickou analýzu národních specifik, které výrazně ovlivňují podnikovou kulturu. K tomuto Nový říká: „V těchto souvislostech je třeba oddělit vybrané podnikové determinanty podnikové kultury (jde zejména o historii a tradice firmy, vlastnické vztahy, velikost, používané technologie, podnikové cíle a funkce, nejbližší okolí firmy, sociální struktura spolupracovníků organizace) a identifikovat kritéria odrážející rozhodující odlišnosti širšího/národního kulturního prostředí.“<sup>31</sup>

A dále Nový uvádí: „Národní kulturní specifika v určité míře determinují podobu podnikové kultury, současně však předurčují míru aplikovatelnosti a možnost transferu systémů a metod vnitropodnikového řízení nejen mezi různými státy, ale i v rámci jediné mezinárodní společnosti. Cílevědomý systematický rozbor těchto specifik se proto stává

---

<sup>29</sup> Nový, I. Podniková kultura a identita. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1993. ISBN 80-7079-159-4., s. 91

<sup>30</sup> Srov. Nový, I. Podniková kultura a identita. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1993. ISBN 80-7079-159-4., str. 91 - 95

<sup>31</sup> Nový, I. Podniková kultura a identita. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1993. ISBN 80-7079-159-4., s. 92

nedílnou součástí podnikové strategie mezinárodních firem, neboť ta se mohou stát významnými limity jejich úspěšnosti.<sup>32</sup>

V současné době je většina velkých finančních institucí v České republice vlastněna zahraničními podnikatelskými subjekty, které by mohly určovat a nebo minimálně mít vliv na podobu jejich firemních kultur. Avšak většina těchto mateřských společností pochází ze západoevropského prostoru (např. Komerční banka, a.s. je vlastněna francouzskou mezinárodní skupinou Sociétés Générale a Česká spořitelna je členem rakouské Erste Group). Můžeme předpokládat, že nejčastěji je v těchto mezinárodních firmách uplatňována evropská geocentrická podniková kultura, jejímž obsahem nejsou, jak je uvedeno výše, odlišné hodnoty různých národních kultur ani násilím prosazované vzory jednání země sídla vedení firmy, ale takové hodnotové systémy, které jsou společné pro všechny nebo většinu jejich členů. Je proto diskutabilní do jaké míry ovlivňuje nebo mění podobu firemní kultury podnikatelských subjektů fakt, že je vlastní zahraniční podnikatelský subjekt. Více se této problematice budu věnovat v kapitole, která bude zaměřena na rozbor etického kodexu zaměstnanců skupiny ČSOB, která je vlastněna mezinárodní finanční skupinou KBC.

Celý následující blok uvedu kapitolou, kde popíši fenomén důvěry ve světě mezinárodních financí a nastíním tak současný stav v této oblasti a problémy, které řeší.

---

<sup>32</sup> Nový, I. Podniková kultura a identita. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1993. ISBN 80-7079-159-4., s. 95

## 2 ETICKÉ KODEXY FINANČNÍCH SPOLEČNOSTÍ

### 2.1 Ekonomie důvěry

Obecně důvěra mezi účastníky trhu, říká L. Mlčoch, je v podstatě „interpersonální vztah mezi dvěma či více těmito účastníky, vztah vypovídající o tom, zda a do jaké míry se mohou na sebe navzájem spolehnout“<sup>33</sup> a dále říká, že důvěra „přimo souvisí se zkušeností, jakou se sebou mají účastníci trhu. Je tedy výsledkem opakovaných interakcí a jejich „monitorování“ a vyhodnocování v myslech a paměti „hráčů“ opakovaných her na trhu. Nelze vyloučit chyby v úsudcích a stejně tak postupná akumulace zkušeností s „fair“ transakcemi partnera může vystřídat podezření a dlouho budovaná důvěra se náhle obrátí v nedůvěru“<sup>34</sup>.

Mlčoch dále upřesňuje, že důvěra mezi účastníky trhu, tedy: „řád v opakovaných transakcích mezi dodavateli a odběrateli, politickými partnery, klienty finančních korporací, jako jsou banky, kampeličky, pojišťovny, investiční společnosti a penzijní fondy, má svou předběžnou podmínku („precondition“): elementární vzájemnou důvěru. Bez tohoto „neviditelného aktiva“ (Kenneth Arrow<sup>35</sup>) určité složitější typy transakcí nemohou v hospodářství a tím spíše ve světě financí vůbec vzniknout. Fenomén důvěry, této jemné psychologické kategorie, stojí ve skutečnosti v základu tvrdého jádra finanční ekonomie, se vznikem atmosféry důvěry je teprve šance na ekonomickou prosperitu, a naopak náhlý propad důvěry na finančních trzích může znamenat ekonomickou a poté politickou krizi nejen zemí, ale celých regionů.“<sup>36</sup> Přičemž hladina důvěry, jako neviditelné aktivum, je i pro ekonomii měřitelná jen nepřímo - v tom je na tom podobně jako ostatní sociální vědy.

V ČR po roce 89, říká Mlčoch, bankovní sektor zaplatil za deficit důvěry několika krizemi (například sektor „kampeliček“, které nabízely vysoké, nereálné úrokové zhodnocení a po té zbankrotovaly), které znamenají pro daňové poplatníky zadlužení v řádu stovek miliard. Lidem stíradajícím pak nebyly spořitelní ústavy v zemi po celé období transformace s to poskytovat pozitivní reálnou úrokovou míru z důvodu vysokých transakčních nákladů. „Tření“ způsobené špatnou finanční disciplínou a klimatem všeobecné nedůvěry pohltilo

<sup>33</sup> Mlčoch, L. Ekonomie důvěry a společného dobra. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1029-9., s. 80

<sup>34</sup> Mlčoch, L. Ekonomie důvěry a společného dobra. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1029-9., s. 81

<sup>35</sup> Myšlenku, že zaostalost řady zemí ve světě lze vysvětlit tamním nedostatkem vzájemné důvěry, vyslovil K. Arrow už před 40 lety, uvádí Mlčoch. Tuto hypotézu, že vzájemná důvěra je klíčem k ekonomické prosperitě, vyslovil ekonomem světového formátu, jehož renomé nemohl nikdo zpochybnit.

<sup>36</sup> Mlčoch, L. Ekonomie důvěry a společného dobra. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1029-9., s. 69

potenciální úroky. „Nemůžete nikoho přimět, aby vám důvěřoval. Můžete být jen hodni jeho důvěry.“ (Ulrich Golüke)

Fenomén důvěry se ukazuje být klíčovým i ve světě mezinárodních financí a globálních kapitálových trhů, jak celému světu ukázala vypuknuvší „finanční krize“ v roce 2008. Její dopady do vývoje ekonomik jednotlivých států sledujeme ještě dnes. Celý svět se zamýšlí nad způsobem, jakým finanční instituce provozovaly a provozují svoji činnost a jak je možné, že situace došla až tak daleko, a to přes všechny nastavené kontrolní mechanismy, jak zákonné, tak morální.

Centrálním problémem celé společnosti, uvádí Mlčoch, tedy i české ekonomiky, je znovuobjevení významu postupného obnovování a budování vzájemné důvěry na finančním trhu. Jde o to, jaké faktory mohou odstartovat, posílit a urychlit procesy učení se vzájemné důvěře v prostředí, kde globální svět postrádá nedostatek dobré vůle a neochotu učinit koordinovaně účinné kroky proti daňovým únikům a proti praní špinavých peněz pocházejících z nelegálních ekonomických aktivit. Staré antické „pecunia non olet“ - peníze nepáchnou - je stále nakažlivé. Klasickým příkladem je Švýcarsko se svou starou bankovní tradicí a se svérázným chápáním bankovního tajemství, které je považováno za úhelný kámen ústavního systému federace. Vyhýbání se daním není ve Švýcarsku zločinem. Ale i Lucembursko jako člen EU má jinou jurisdikci v těchto souvislostech. A také Anglie udržuje na svých „normanských“ ostrovech v kanále „výjimky z pravidel“. Též USA nesdílí s EU ochotu k výměně informací o podezřelých bankovních operacích.

Jelikož české bankovníctví bylo zprivatizováno a vlastnické bankovní skupiny ze zemí Evropské unie ve vlastním zájmu uplatňují stejné standardy pro bankovní tajemství a daňovou praxi jako v zemích svého založení, českému bankovníctví nehrozí stát se jakýmsi „druhým Švýcarskem“ - neutrální zemí, kam plyne kapitál bez ohledu na zemi původu a legalitu původu.<sup>37</sup>

Co tedy znamená být bankou? O tom uvažuje ve svém článku Jan Lamser<sup>38</sup>, šéf Poštovní spořitelny, a říká, že z našeho pohledu vůči bankám v jejich moderní historii jsou směřována silná očekávání. V očích klientů bank je klíčovým tématem bezpečnost jejich vkladů, diskrétnost práce s informacemi a spolehlivost a integrita služeb. Z pohledu

<sup>37</sup> Srov. Mlčoch, L. *Ekonomie důvěry a společného dobra*. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1029-9., s. 67- 93

<sup>38</sup> Srov. Mladá fronta E15, *Deník pro ekonomiku a byznys*, vydáno 15.10. 2012, vydává Mladá fronta a.s., Praha, ISSN 1803-4543



společnosti bankovní sektor transformuje vklady v úvěry a zajišťuje platební styk, můžeme hovořit o krevním oběhu ekonomiky. Banky jsou zároveň ale také obchodními společnostmi a akcionáři od nich očekávají zisk.

Vlastníkem banky dnes není bankéřská rodina, která na své podnikání hledí perspektivou generací, ale anonymní akcionář, jehož zajímá pouze to, jak dnes uzavře kurz akcie a možná i příští výplata dividend. Držitel akcie rozhodně nehledí na generační kontinuitu podnikání a už vůbec ne na etický či společenský status své investice. Maximalizace okamžitého zisku a minimalizace spotřebovaného kapitálu je to, o čem tu běží. Vedení bank jsou vystavována enormnímu tlaku na dosahování okamžitých zisků.

Zdá se, že bankovní sektor v současné době jako celek selhává. Často slyšíme názory, že banky jsou bezohledné a nenasyté, že si účtují bezdůvodně poplatky, neposkytují úvěry, když je úvěrů třeba, místo toho financují zbytečné a rizikové investice, nabízejí příliš nízké úroky z vkladů klientů a nakonec si bankéři ponechávají zisky a státy kapitalizují ztráty. Bez ohledu na to si vedení bank vyplácí nepřiměřené odměny. Zdá se, že nejde pouze o selhání dílčí a technická, ale zásadní.

Aby banky naplňovaly to, co se od nich očekává, předpokládají se u nich zvláštní standardy chování. Banky jako instituce a i bankéři jako jedinci mají určitou společenskou prestiž, danou nejenom jejich technickými dovednostmi, ale i zvláštní odpovědností oné role, kterou hrají.

Společnost bankovní etiku plíživě demontovala, říká Jan Lamser<sup>39</sup>. Od bankéřů nechce, aby na základě svých zkušeností přijímali jen ta rizika, jimž rozumí a pečovali tak o dlouhodobou stabilitu svých institucí, aby banka vždy splnila své závazky, ale naopak očekává, že vytvoří co nejvyšší okamžitý zisk, poskytne služby klientům pokud možno bezplatně, budou ohleduplné při posuzování úvěrů a zároveň nabídnou klientům možnost investice za co nejlepších podmínek. Což vede k tomu, že pod společným tlakem států, klientů i vlastníků bankovní sektor skutečně vytváří a po dlouhou dobu udržuje různé formy finančních iluzí o nekonečném bezpracném zisku. Dokud to funguje, všichni jsou spokojeni.

Jak vyplývá z výše uvedeného, banky samy mají v současném světě nečekaně úzký prostor pro autonomní zodpovědnost. Prosadil se model, který v posledních dvaceti letech umožnil

---

<sup>39</sup> Srov. Mladá fronta E15, Deník pro ekonomiku a byznys, vydáno 15.10. 2012, vydává Mladá fronta a.s., Praha, ISSN 1803-4543

celému světu žít v iluzi, že očekávání služeb zdarma, laciných peněz pro spotřebu i vysoko úročených investic může být bankovním sektorem zázračně plněn. Problémem ovšem není, jak uvádí Jan Lamser<sup>40</sup>, jen a především selhání bank, ale slepá kolektivní a systémová hamižnost a politický a regulatorní samolibý nerozum, který vytvořil a dále vytváří pro tato selhání předpoklady. O tom, kam až může takovýto přístup zajít, se celý svět přesvědčil v roce 2008, kdy z bankovního sektoru vyšly hrozivé ekonomické otřesy. Aktuálním tématem v bankovním světě je proto plán na vybudování evropské bankovní unie, říká Petr Hutla<sup>41</sup>, vrchní ředitel ČSOB, tedy centralizace dohledu nad finančními institucemi. Většiny českých bank vlastněných bankovními skupinami ze zemí Evropské unie se dotýkají dvě regulatorní prostředí - české a pak prostředí mateřské společnosti. Přičemž domácí regulátor, Česká národní banka, má velice přísný dohled na existenci a fungování bank a z tohoto důvodu se české banky nemusí obávat nějakého přitvrzení pravidel. České banky by dokonce uvítaly, kdyby se sjednotil regulatorní pohled na některé parametry, kterými se musí řídit, protože dvojitý pohled na posuzování některých produktů (český pohled a pohled mateřské společnosti z další země EU) znamená dvojitý schvalování za různých podmínek. Pokud dojde u regulátorů ke sblížení představ o fungování bank, pak by to pro banky znamenalo i snížení nákladů. Na druhou stranu zpřísnování regulatoriky zatím přineslo spíše nárůst povinné administrativy nežli zkvalitňování bankovního prostředí a následné prodražení bankovního obchodu. Dle Petra Hutlí<sup>42</sup> je účinnější kvalitní lokální dohled, ale dodává, že pro některé slabší země, které dosud měly či mají méně přísný dohled, bude dobré, když v nich někdo přísnější pravidla vynutí.

## **2.2 Poslání České národní banky (ČNB) při dohledu nad finančním trhem České republiky**

ČNB je ústřední bankou České republiky a orgánem vykonávajícím dohled nad finančním trhem. Zakotvení postavení a působnosti ČNB se nachází v článku 98 Ústavy. Hlavním cílem ČNB je péče o cenovou stabilitu a do její činnosti lze zasahovat toliko na základě zákona. To znamená, že ČNB jako nezávislá instituce pečující o cenovou stabilitu a dohlížející na finanční systém podporuje také jeho vyvážený rozvoj, zajišťuje hladký

---

<sup>40</sup> Srov. Mladá fronta E15, Deník pro ekonomiku a byznys, vydáno 15.10. 2012, vydává Mladá fronta a.s., Praha, ISSN 1803-4543

<sup>41</sup> Srov. euro, Týdeník vydavatelství Mladá fronta, vydáno 29.10. 2012, číslo 44, Mladá fronta a.s., Praha, ISSN 1212-3129, s. 40

<sup>42</sup> Srov. euro, Týdeník vydavatelství Mladá fronta, vydáno 29.10. 2012, číslo 44, Mladá fronta a.s., Praha, ISSN 1212-3129, s. 40

oběh peněz a vydává bankovky a mince. Má postavení veřejnoprávního subjektu se sídlem v Praze. Jsou jí svěřeny kompetence správního úřadu v rozsahu stanoveném zákonem. Hospodaří samostatně s odbornou péčí s majetkem, který jí byl svěřen státem. Nejvyšším řídicím orgánem je bankovní rada, jejímiž členy jsou guvernér, dva viceguvernéři a čtyři členové bankovní rady. Všechny členy bankovní rady jmenuje prezident republiky na šestileté období.

Dohled nad finančním trhem vykonává ČNB podle zákona č. 6/1993 Sb., o České národní bance a podle dalších právních předpisů. Konkrétně vykonává dohled nad bankovním sektorem, kapitálovým trhem, pojišťovnictvím, penzijními fondy, družstevními záložnami, směnárny a dohled nad institucemi v oblasti platebního styku. Stanovuje pravidla, která chrání stabilitu bankovního sektoru, kapitálového trhu, pojišťovnictví a sektoru penzijních fondů. Systematicky reguluje, dohlíží a popřípadě postihuje nedodržování stanovených pravidel.<sup>43</sup>

Na internetových stránkách ČNB v bloku „Důležité informace“ jsou uloženy nejdůležitější dokumenty, na základě kterých ČNB řídí svoji činnost. Patří mezi ně i dokument „**Poslání České národní banky při dohledu nad finančním trhem České republiky**“.<sup>44</sup>

Dokument se skládá z pěti částí:

**Vize** - popisuje základní vizi, podle které ČNB na základě pravomocí, které jí svěřují zákony ČR, pečuje jako integrovaný orgán regulace a dohledu nad finančním trhem o stabilitu finančního systému a bezpečný a plynulý rozvoj finančního trhu. Jde jí především o vytvoření stabilního finančního systému a dynamicky se rozvíjející finanční trh, založený na finančně zdravých a prosperujících a veřejností respektovaných finančních institucích.

**Mise** - podle zákonů ČR, evropského práva a mezinárodně uznávaných standardů v oblasti dohledu nad finančním trhem ČNB plní svou roli integrovaného orgánu regulace a dohledu zejména prostřednictvím: regulatorní činnosti, licenční a povolovací činnosti, dohledových činností, a to jak dohledem na dálku, tak dohlídkou na místě, stanovování opatření k nápravě, popřípadě i ukládání sankcí, shromažďování, zpracovávání a vyhodnocování

---

<sup>43</sup> Srov. Dohled nad finančním trhem. 10.2.2013. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/cs/dohled\\_financni\\_trh/](http://www.cnb.cz/cs/dohled_financni_trh/) a O ČNB. 10.2.2013. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/cs/o\\_cnb/](http://www.cnb.cz/cs/o_cnb/)

<sup>44</sup> Srov. Poslání České národní banky při dohledu nad finančním trhem ČR. 10.2.2013. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/dohled\\_financni\\_trh/poslani\\_cnb\\_dohled\\_FT.pdf](http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/dohled_financni_trh/poslani_cnb_dohled_FT.pdf)

informací, jež slouží k podpoře dohledu a k informování veřejnosti o stavu a vývoji finančního trhu ČR.

**Hodnoty** - ČNB se bude při naplňování své vize a mise řídit následujícími hodnotami: jednotná koncepce dohledu pro všechna odvětví finančních služeb, přiměřenost regulace, efektivnost dohledu a regulace, přiměřená ochrana spotřebitele a investora, příspěvek k ochraně trhu před finanční kriminalitou, podpora tržní disciplíny, spolupráce se zainteresovanými domácími subjekty, mezinárodní spolupráce, profesionalita a odbornost zaměstnanců, etika dohledu.

**Zásady uplatňované při plnění mise** - ČNB se bude při naplňování své vize, mise a navazujících hodnot řídit následujícími zásadami: obecné zásady - předvídatelnost, uplatňování mezinárodně uznávaných standardů, sladění strategie s operativním výkonem dohledu, informační otevřenost a odpovědnost vůči veřejnosti, spolupráce s Ministerstvem financí ČR a dalšími ústředními orgány státní správy.

**Zásady k jednotlivým hodnotám** – tyto pasáže rozepisují zásady k jednotlivým hodnotám uvedených v bodě 3. Např. hodnota, která se týká přiměřené ochrany spotřebitele a investora, obsahuje bod „profesní kodexy“. V tomto bodě se říká - ČNB bude spolupracovat s Ministerstvem financí ČR, dalšími ústředními orgány státní správy, profesními sdruženími poskytovatelů finančních služeb a s organizacemi pro ochranu spotřebitelů při tvorbě kodexů chování finančních institucí k jejich zákazníkům. Hodnota, která se týká etiky dohledu, obsahuje bod „etický kodex“. ČNB se zaměří na to, aby její zaměstnanci dodržovali ustanovení etického kodexu, který je vedle obecně uznávaných etických norem základním stavebním kamenem morálně-etického profilu každého zaměstnance ČNB.

### 2.3 Etický kodex finančního trhu

**Etický kodex finančního trhu** vytvořila pracovní skupina ustavená Expertní skupinou pro finanční sektor. Je tvořen Úvodem, Preambulí - deseti základními principy chování finanční instituce, pasáží nazvanou „Uplatňování Etického kodexu“ a etickými kodexy profesních asociací finančního trhu, pokud byly tyto kodexy asociacemi přijaty. Finanční instituce, které se přihlásily k dodržování Etického kodexu, uplatňují ve své činnosti jak zásady uvedené v Preambuli, tak i zásady uvedené v etickém kodexu příslušné asociace.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Srov. Etický kodex finančního trhu. 14.2.2013. Dostupné z:

Posláním Etického kodexu finančního trhu je stanovit etické normy chování, základní principy, které bude finanční instituce dodržovat při poskytování finančních služeb klientům jako fyzickým osobám, které nevstupují do vztahu s finanční institucí v rámci své podnikatelské činnosti. Cílem Etického kodexu je napomáhat prosazování korektních vztahů na finančním trhu a zlepšit jejich úroveň, podpořit rozvoj služeb na finančním trhu, napomáhat klientům porozumět finančním službám, zvyšovat ochranu klientů jako spotřebitelů, posílit obecnou důvěru ve finanční trh.

V Preambuli etického kodexu je uvedeno deset základních principů (zásad) chování finanční instituce. Je to zásada dodržování etických a právních norem, zásada dodržování principu rovného a nestranného jednání, zákaz zneužití asymetrie postavení instituce a klienta, zásada výkonu činnosti s odbornou péčí, zásada průhlednosti a srozumitelnosti informací, zásada povinnosti poskytovat dostatečné informace před uzavřením smlouvy a v průběhu jejího trvání, zásada zákazu nevhodných motivačních postupů, zásada dodržování pravidel pro reklamní a propagační činnost, zásada dodržování dobrých mravů, pravidel hospodářské soutěže, obchodních zvyklostí a poctivého obchodního styku, zásada dodržování ochrany osobních údajů a důvěrnosti obchodních informací a zásada informování o postupu pro podání podnětu nebo stížnosti klienta a o způsobu jejího vyřízení.

Co se týká uplatňování etického kodexu, je zde řečeno, že k Etickému kodexu přistupují jednotlivé asociace, které následně Etický kodex předloží k projednání a odsouhlasení svým členům. V asociacích, kde je Etický kodex pro členy závazný, se k Etickému kodexu nepřihlašují jednotliví členové. V případě, že Etický kodex má charakter standardu, vyzvou asociace své příslušné členy, aby se k němu připojili, a vedou evidenci o tom, které finanční instituce k Etickému kodexu přistoupily. Asociace zajišťují, aby informace o přistoupení k Etickému kodexu a o jeho obsahu byly vhodným způsobem zveřejněny. Finanční instituce, které k Etickému kodexu přistoupily, o této skutečnosti vhodným způsobem informují své klienty a současně je informují, kam se mohou obracet se svými podněty a případnými stížnostmi.

Institucionální zajištění Etického kodexu uvádí, že jedna z asociací je ostatními pověřena výkonem koordinátora Etického kodexu, a to obvykle na období 2 let. Koordinátor zajišťuje případné analýzy, vyhodnocení uplatňování Etického kodexu a projednávání

případných námětů. Nejméně jednou ročně se asociace sejdou na úrovni ředitelů k projednání zkušeností z uplatňování Etického kodexu, nejméně jednou za dva roky pak k určení nového koordinátora.

Nedílnou součástí Etického kodexu jsou etické kodexy asociací, které oznámily přijetí Etického kodexu finančního trhu, s uvedením revidovaných verzí kodexů. Jedná se o tyto kodexy:

Etický kodex České bankovní asociace vydaný Českou bankovní asociací,

Kodex etiky Asociací penzijních fondů ČR vydaný Asociací penzijních fondů ČR,

Etický kodex vydaný Asociací fondů a asset managementu ČR,

Kodex jednání členů vydaný Českou leasingovou a finanční asociací,

Kodex etiky v pojišťovnictví vydaný Českou asociací pojišťoven,

Etický kodex člena Asociace finančních zprostředkovatelů a finančních poradců ČR vydaný Asociací finančních zprostředkovatelů a finančních poradců ČR,

Etický kodex Unie společností finančního zprostředkování a poradenství vydaný Unií společností finančního zprostředkování a poradenství,

Etický kodex vydaný Českou asociací obchodníků s cennými papíry.

Dále dokument Etický kodex obsahuje seznam asociací, které se přihlásily k dodržování tohoto Etického kodexu. Jedná se o Českou bankovní asociaci, Českou leasingovou a finanční asociaci, Asociaci penzijních fondů ČR a Českou asociaci pojišťoven.<sup>46</sup>

## 2.4 Etický kodex České bankovní asociace (ČBA)

ČBA vydala **Etický kodex** závazný pro všechny členy ČBA jakožto jeden z nástrojů pro dosažení jednotného chování a vystupování bank před veřejností.<sup>47</sup>

Tento **Etický kodex** obsahuje:

**Obecné zásady chování bank** - např. se zde říká, že 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. Banka

<sup>46</sup> Srov. Etický kodex finančního trhu. 14.2.2013. Dostupné z:

<https://www.czech-ba.cz/projekty/ochrana-spotrebitele/eticky-kodex-financniho-trhu> a Etický kodex finančního trhu. 12.2.2013. Dostupný z: [https://www.czech-ba.cz/data/articles/down\\_186.pdf](https://www.czech-ba.cz/data/articles/down_186.pdf)

<sup>47</sup> Srov. Etický kodex České bankovní asociace. 14.2.2013. Dostupné z: [https://www.czech-ba.cz/data/articles/down\\_1830.pdf](https://www.czech-ba.cz/data/articles/down_1830.pdf)

zachovává důvěrnost informací. Banka obezřetně přistupuje k peněžním vkladům, u kterých nelze bezpečně zjistit jejich původ, resp. jejichž původ je podezřelý. Při propagaci svých služeb a reklamní činnosti banka uvádí pravdivé informace, bez prvků klamavé reklamy. Banka netoleruje žádnou formu přímého nebo nepřímého uplácení nebo korupce.

Etický kodex ČBA upravuje též **vztah pracovníka k bance, v níž je zaměstnán**: pracovník 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. Dbá o prohlubování a zvyšování své odborné a jazykové kvalifikace a tyto schopnosti využívá plně v zájmu banky. Vyvaruje se činnostem, které vytvářejí konflikt jeho zájmů se zájmy banky. Zachovává mlčenlivost o záležitostech banky. Ve veřejném vystupování dbá zájmů banky a její obchodní politiky. Nesmí využít svého postavení v bance k přijímání nebo vyžadování finančních či věcných výhod od kohokoliv. Spravuje rovněž své osobní a rodinné záležitosti tak, aby nepoškodil pověst banky v níž je zaměstnán.

Obsahem Etického kodexu ČBA je rovněž **vztah banky a jejích zaměstnanců ke klientele**: banka přistupuje ke všem klientům nestranně a neuplatňuje neodůvodněné zvýhodnění. Při poskytování služeb nenadřazuje zájem svůj nad zájem klienta. Poskytuje služby kvalifikovaně, profesionálně, čestně a svědomitě. Při uplatňování zásady „poznej svého klienta“ banka postupuje tak, aby nepřiměřeně nenarušovala jeho právo na soukromí a neporušila právo na ochranu osobnosti. Poskytuje klientům ohledně svých služeb a podmínek, za kterých jsou nabízeny, nezkrácené, pravdivé a jasné informace, srozumitelné pro průměrného klienta. Seznamuje klienta s možností podat podnět nebo stížnost na její činnost.

Etický kodex ČBA nezapomíná ani na **vztahy bank navzájem** - banka dodržuje dobré mravy, pravidla hospodářské soutěže, obchodní zvyklosti a pravidla slušného a poctivého obchodního styku. Vyvaruje se nepravdivých, pomlouvačných a opovrhlivých výroků o službách konkurence. Zdrží se všeho, co by mohlo vést k narušování požadavků tohoto etického kodexu v části obecné či v částech týkajících se pracovníků. 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.

V závěru Etického kodexu ČBA je zdůrazněno, že dodržování tohoto etického kodexu bude sledováno Etickým výborem prezidia ČBA a z toho plynoucí závěry či rozpory

budou Etickým výborem prezidia ČBA řešeny ve smyslu částí stanov. Stejně tak bude ČBA v přiměřených intervalech posuzována eventuální aktualizace či zpřesnění tohoto kodexu.

Vedle Etického kodexu ČBA vydává tato asociace též další kodexy, mezi než se řadí **Kodex mobility klientů**, který stanovuje společné a závazné principy a pravidla při změně banky v případě přechodu klienta mezi bankami v ČR.<sup>48</sup> V sekci „Ochrana spotřebitele“ pak najdeme uložený **Kodex chování mezi bankami a klienty**. Tento Kodex byl připraven v rámci stálých pracovních orgánů a odborných komisí ČBA a po uveřejnění konečného znění Kodexu vyzvala ČBA všechny své členské banky, aby se k dodržování Kodexu přihlásily a toto své rozhodnutí veřejně deklarovaly. Je v něm velmi výrazně rozšířena úprava vzájemných vztahů mezi bankou a jejími retailovými klienty, doposud obsažená v Etickém kodexu ČBA, a to s důrazem na přesné vymezení práv klientů. Přestože se ČBA neztotožnila se všemi návrhy předloženými Ministerstvem financí v této sféře, je řada z nich v Kodexu chování mezi bankami a klienty reflektována v podobě přehledného dokumentu, který má metodický charakter. Tento Kodex ČBA vydala v roce 2005.<sup>49</sup>

V souvislosti s dalšími etickými závazky lze ještě uvést **Kodex pro úvěry na bydlení**<sup>50</sup>, který stanovuje určitý standard poskytování informací klientům před uzavřením smlouvy o úvěru na bydlení tak, aby byly dostatečně transparentní a navzájem porovnatelné.

---

<sup>48</sup> Srov. Kodex mobility klientů. 14.2.2013. Dostupné z: [https://www.czech-ba.cz/data/articles/down\\_7109.pdf](https://www.czech-ba.cz/data/articles/down_7109.pdf)

<sup>49</sup> Srov. Kodex chování mezi bankami a klienty. 14.2.2013. Dostupné z: <http://www.czech-ba.cz/projekty/ochrana-spotrebitele/kodex-chovani-mezi-bankami-a-klienty>

<sup>50</sup> Srov. Kodex pro úvěry na bydlení. 14.2.2013. Dostupné z: <https://www.czech-ba.cz/projekty/ochrana-spotrebitele/code-of-conduct-on-home-loans>



### 3 ETICKÝ KODEX ČSOB

#### 3.1 Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB (vznik, účel, navazující předpisy)

Etický kodex byl vytvořen v roce 2007 pověřenou skupinou zaměstnanců ČSOB z odborných útvarů, mezi něž patří Compliance, Právní oddělení, Lidské zdroje (HR) a oddělení Firemní kultury. Požadavek na nutnost vytvořit Etický kodex byl vznesen z KBC Group. Odkud byl jako podklad zaslán **Etický kodex (The KBC Code of Conduct)** obsahující základní hodnoty této skupiny. Tyto základní hodnoty byly rozpracovány v souladu s požadavky na tyto hodnoty v českém prostředí, a to jak etickém (morálním) tak legislativním, s důrazem na zachování znění základních principů tohoto etického kodexu.

Základní hodnoty skupiny KBC v etickém kodexu uvedené jsou vyjádřeny zkratkou **PRO**, znamenající **profesionalitu, respekt a otevřenost** (tato zkratka bude během roku 2013 nahrazena zkratkou PEARL, vyjadřující hodnoty Performance, Empowerment, Accountability, Responsiveness, Local embeddedness). Dále se v kodexu uvádí, že tento kodex chování je závazný pro všechny členy a zaměstnance skupiny KBC. Je minimálním souborem pokynů pro skupinu KBC a místní subjekty nesmí změnit jeho znění, pokud nejsou ze zákona povinny tak učinit. Hodnoty mohou být stanoveny podrobněji, ale jeho základní principy musí být zachovány.

Etický kodex je orientován na vztah k zákazníkům a profesionální přístup, který dále rozpracovává na kapitulu o dobré pověsti skupiny KBC, vnímání skupiny KBC veřejností, pravidlech hospodářské soutěže, pracovní době, soukromých podnikatelských aktivitách mimo pracovní dobu, správě osobních financí, dress codu, narkotikách nebo návykových látkách, dárkách a úplatcích, praní špinavých peněz a financování terorismu, daňových zákonech a předpisech, dodržování přenesených pravomocí, ochraně údajů a důvěrných informacích, ochraně investorů a kapitálových trhů, střetu zájmů, dodržování pravidel, úctě, rovném zacházení, individuálních potřebách a profesním rozvoji, kolektivním duchu, etickém chování, podnikatelském jednání, ochraně majetku skupiny KBC, zdvořilosti, zapojení se do aktivit mimo KBC, společenské odpovědnosti firem, otevřenosti, iniciativě,

etických zásadách skupiny a zásadách pro řešení podvodného jednání. Dodržování etického kodexu musí být monitorováno a pravidelně vyhodnocováno.<sup>51</sup>

Vycházejí z Etického kodexu KBC je Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB závazná norma POP 2010.35.V2 (Pokyn Představenstva), platný od 6.12.2010, účinný od 1.1.2011 a je součástí předpisové soustavy. V Pokynu je uvedeno, že: „Tento pokyn rozpracovává pravidla chování zaměstnanců skupiny ČSOB v souladu s hodnotami skupiny KBC a Leadership modelem ČSOB. Je pro zaměstnance pomůckou jak se správně zachovat ve vybraných situacích denní praxe. Konkretizuje normy chování zejména v oblastech zodpovědného přístupu ke klientům, spolupracovníkům a ochrany zájmů zaměstnavatele. Cílem pokynu je přispět k rozvoji firemního prostředí, předcházet rizikům plynoucím z neinformovanosti zaměstnanců a celkově posílit důvěryhodnost a zvýšit konkurenceschopnost skupiny KBC na evropském finančním trhu.

Pokyn se týká všech zaměstnanců, včetně všech zaměstnanců pobočkové sítě“.<sup>52</sup>

Dále se v Pokynu uvádí, že tento předpis ukládá **všem vedoucím zaměstnancům ČSOB**, aby seznámili jim podřízené zaměstnance s tímto pokynem a jeho přílohami a zajistili dodržování tohoto pokynu v jimi řízených organizačních jednotkách a útvech. Ukládá **všem zaměstnancům ČSOB**, aby se chovali v souladu s pravidly popsány v tomto pokynu a v jeho příloze (přílohou je samotný Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB, člena skupiny KBC), a ukládá **všem gestorům vnitřních předpisů ČSOB**, aby zabezpečili soulad mezi vnitřními předpisy, za jejichž obsah odpovídají.

Dále z předpisu vyplývá, aby byl aktualizován tak, aby byl v souladu s měnícími se hodnotami skupiny KBC nebo s legislativními změnami. Od roku 2007 byla např. doplněna kapitola týkající se hospodaření s osobními financemi, doplněna oblast týkající se daní, samostatně zařazena část týkající se společenské odpovědnosti a rozpracována oblast „Etické zásady a řešení podvodného jednání“.<sup>53</sup>

Na Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB navazují další předpisy, jejichž gestorem je útvar Compliance. Úkolem Compliance je udržovat data obsažená v Etickém kodexu a navazujících předpisech aktuální. Patří mezi ně např. předpis Politika praní špinavých peněz, Politika nepřijímání darů, Politika oznamování škodlivého jednání, Protikorupční

---

<sup>51</sup> Srov. The KBC Code of Conduct. 21.2.2013. Dostupné z: [http://www.kbcbank.de/profil/conduct/coc\\_engl.pdf](http://www.kbcbank.de/profil/conduct/coc_engl.pdf)

<sup>52</sup> Pokyn představenstva, číslo 35. Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB, člena skupiny KBC. platný od 6.12.2010, účinný od 1.1.2011

<sup>53</sup> Srov. Pokyn představenstva, číslo 35. Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB, člena skupiny KBC. platný od 6.12.2010, účinný od 1.1.2011

program ČSOB, Prevence úniku dat, Politika oznamování, vyšetřování a dokumentování neetického, podvodného a trestněprávního jednání v ČSOB, Politika střetů zájmů při poskytování investičních služeb, Politika osobních obchodů zaměstnanců ČSOB atd. Zaměstnancova znalost některých těchto předpisů je v pravidelných intervalech kontrolována (ročních, dvouletých) prostřednictvím povinných elektronických testů.

Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB je uložen na Intranetu ČSOB, kde je přístupný pro každého zaměstnance. Je uložen pod odkazem „Firemní kultura“.<sup>54</sup> Na této stránce je deklarováno, že firemní kultura je všechno, co společnost vytváří, její produkty a služby, způsob komunikace uvnitř i navenek, to, jak se lidé chovají vůči sobě a jaká je ve firmě atmosféra a také to jak pěstujeme a rozvíjíme společné hodnoty. Dále se zde uvádí, že příjemné, přátelské a otevřené pracovní prostředí ovlivňuje to, jak se v práci cítíme, jak nás práce baví a také naši pracovní výkonnost. V tak velké firmě, jakou je ČSOB, existuje obrovská různorodost a barevnost, která nás rozvíjí a obohacuje. Přesto je něco, co nás všechny spojuje. Je to způsob jak se chováme jeden ke druhému a jak rozvíjíme naši profesionalitu a dobrou atmosféru uvnitř společnosti. Proto definujeme společné standardy chování pro všechny zaměstnance v:

Etickém kodexu,

Leadership Modelu pro manažery,

Leadership Modelu pro zaměstnance,

Standardech komunikace,

Standardech oblékání - Dress Code,

Pravidlech mobility zaměstnanců,

Trenažéru firemní kultury.

Na závěr je zde uveden kontakt na kolegu z oddělení Firemní kultury, Mgr. Pavla Hyťhu, na kterého se zaměstnanci mohou obrátit s náměty, tipy a komentáři, a se kterým i já spolupracuji při vypracovávání této bakalářské práce.

### **3.2 Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB (popis, srovnání, analýza)**

Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB, člena skupiny KBC je uveden mottem:

**„Cesta rozvoje a úspěchu skupiny ČSOB vede přes vysoce profesionální a etické chování každého člena týmu.“**

---

<sup>54</sup> Srov. Firemní kultura. 10.3.2013. Dostupné z: <http://nas.intranet.csob.cz/Prezentace-Utvaru/Komunikace/Specialni-Sluzby/pages/Firemn%c3%ad%20kultura.aspx>

„Společnost“, čteme v úvodu, „pro kterou jsou na prvním místě lidé, svou činnost staví na několika hodnotách. Ve skupině KBC jsou tyto hodnoty základním měřítkem pro naše každodenní myšlení a jednání. Tyto hodnoty vyjadřujeme zkratkou **PRO**, která znamená **profesionalitu, respekt a otevřenost**. Jsou to tři hodnoty vytvářející jeden celek, v němž jsou na sobě zcela závislé. Jejich nedílnou součástí jsou vlastnosti jako přívětivost k zákazníkům, efektivita, podnikatelský duch a schopnost inovací tak, jak jsou výslovně uvedeny ve vymezení poslání skupiny KBC. Hodnoty PRO jsou východiskem pro hodnoty skupiny ČSOB, které jsou popsány v Leadership modelu pro zaměstnance a manažery“.<sup>55</sup>

Etický kodex zaměstnanců ČSOB se skládá z 5 základních oblastí:

#### 1. Závaznost Etického kodexu

#### 2. Zaměření na zákazníka

#### 3. Profesionální přístup

##### 3.1 Dobrá pověst skupiny KBC

##### 3.2 Vnímání skupiny KBC veřejností

##### 3.3 Hospodářská soutěž

##### 3.4 Využívání pracovní doby

##### 3.5 Soukromé podnikání mimo pracovní dobu

##### 3.6 Hospodaření s osobními financemi

##### 3.7 Standardy oblékání

##### 3.8 Drogy a jiné návykové látky

##### 3.9 Dary a úplatky

##### 3.10 Praní špinavých peněz a financování terorismu

##### 3.11 Daňová právní úprav

##### 3.12 Dodržování svěřených pravomocí a mandátu

##### 3.13 Ochrana dat a důvěrné informace

##### 3.14 Ochrana investorů a kapitálové trhy

##### 3.15 Střet zájmů

##### 3.16 Dodržování pravidel

#### 4. Úcta

##### 4.1 Rovné zacházení

##### 4.2 Potřeby zaměstnanců a profesní rozvoj

---

<sup>55</sup> Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB. 20.2.2013. Dostupné z: [http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/CSR/CSOB\\_CSR\\_eticky\\_kodex.pdf](http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/CSR/CSOB_CSR_eticky_kodex.pdf)

- 4.3 Týmový duch
- 4.4 Etické chování
- 4.5 Podnikatelské jednání
- 4.6 Ochrana majetku skupiny KBC
- 4.7 Slušnost
- 4.8 Činnost mimo skupinu
- 4.9 Firemní společenská odpovědnost

## 5. Otevřenost

### 5.1 Iniciativa

### 5.2 Etické zásady skupiny a zásady pro řešení podvodného jednání.<sup>56</sup>

Pokud porovnáme znění Etického kodexu KBC s Etickým kodexem zaměstnanců skupiny ČSOB, zjistíme následující:

Etický kodex zaměstnanců ČSOB se liší od Etického kodexu KBC pouze v úvodní kapitole, kde je navíc uvedeno, že „Hodnoty PRO (profesionalita, respekt, otevřenost – BN) jsou východiskem pro hodnoty skupiny ČSOB, které jsou popsány v Leadership modelu pro zaměstnance a manažery.“ V bodě 3.15 je vložen odstavec, který říká, že: „Zaměstnanec nesmí, s výjimkami stanovenými vnitřními předpisy zaměstnavatele, disponovat plnou mocí k veškerým účtům nebo bezpečnostním schránkám klientů KBC.“ To znamená, že „náš“ kodex byl přejet v plném znění a nebylo třeba v něm činit další povolené změny tak, aby byl v souladu s legislativou ČR a hodnotami běžně uznávanými v českém prostředí.

Proč je tomu tak je evidentní. Základní hodnoty skupiny KBC v Etickém kodexu KBC uvedené, tzv. PRO - profesionalita, respekt a otevřenost, které byly do Etického kodexu zaměstnanců skupiny ČSOB přejaty, a na kterých jsou oba kodexy postaveny, jsou základními hodnotami, na kterých musí stavět svoji podnikatelskou činnost každý subjekt, (jak v Belgii, tak v České republice), pokud chce být společností kladně vnímán z důvodu úspěšnosti ve své podnikatelské činnosti.

Tyto základní hodnoty jsou rozpracovány do podrobnějších bodů (často vycházejí ze zákonů), kterými jsou povinny se finanční instituce řídit, hlavně finanční instituce v evropském prostoru. To se týká např. politiky praní špinavých peněz a prevence financování terorismu nebo protikorupční politiky. V současné době většina finančních

---

<sup>56</sup> Srov. Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB. 20.2.2013. Dostupné z: [http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/CSR/CSOB\\_CSR\\_eticky\\_kodex.pdf](http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/CSR/CSOB_CSR_eticky_kodex.pdf)

institucí, v tomto případě dokonce finanční instituce celého světa, přijetí této politiky deklarují.

Totéž se týká i „rovného zacházení“, bodu, v němž jsou podchycena základní lidská práva, která se týkají zabraňování diskriminace nebo nerovnému zacházení se zaměstnanci či zákazníky podle rasy, pohlaví, sociálního nebo fyzického handicapu, původu, náboženství atd. Opět se jedná o běžné hodnoty uznávané ve vyspělé civilizaci.

A totéž lze konstatovat i v dalších bodech kodexu. Ať už jde o vztah mezi bankou a zákazníkem, zachování důvěrnosti informací, dodržování principu rovného a nestranného jednání atd.

Myslím si, že na základě výše uvedeného a v souladu s kapitolou 1.8 této práce „Podniková kultura mezinárodních firem“, můžeme hovořit o uplatnění geocentrické podnikové kultury. V Etickém kodexu zaměstnanců ČSOB jsou uvedena v podstatě tzv. univerzální pravidla<sup>57</sup>, jimiž se řídí jak mezilidské vztahy, tak vztahy finančních institucí vůči veřejnosti; hlavně vztahy vůči svým klientům a zaměstnancům.

---

<sup>57</sup> Srov. Vízdal, F. Sociální psychologie I. IMS, Brno, 2010, s. 74

## 4 ETICKÉ VZDĚLÁVÁNÍ V BANKOVNÍ INSTITUCI

Jak jsem již uvedla, každý nový zaměstnanec ČSOB je seznámen s Etickým kodexem a jeho hlavními principy formou osobní prezentace na vstupním školení pro nové zaměstnance a také formou brožury Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB, člena skupiny KBC, kterou dostane každý nový zaměstnanec do ruky.

Jelikož Etický kodex chování zaměstnanců skupiny ČSOB, jako Pokyn představenstva, se stal součástí Předpisové soustavy a ukládá povinnost všem vedoucím pracovníkům ČSOB seznámit své podřízené zaměstnance s tímto materiálem a jeho přílohami a zajistit jejich dodržování v jimi řízených organizačních jednotkách, jsou i stávající zaměstnanci znovu s Etickým kodexem konfrontováni, a to hlavně při každé jeho aktualizaci.

Dalším z nástrojů vzdělávání zaměstnanců ČSOB v oblasti etiky a dalších stanovených hodnot skupiny je časopis „KOMPAS“, který ČSOB vydává pravidelně (v dvouměsíčních intervalech) pro všechny zaměstnance. Časopis informuje zaměstnance o různých bankovních událostech a produktových či jiných novinkách v bankovním světě, ale také o záležitostech etiky.

Např. ve vydání v květnu/červnu 2012 se dočteme:

„Abychom uspěli v tom, co děláme, potřebujeme, aby nám naši klienti věřili. Míru důvěryhodnosti posuzují klienti, kolegové i šéfové podle našeho chování, podle toho, že je nezklameme. **Náš osobní kredit** je založený na odpovědnosti a morálce, na etických principech, které ctíme, a také na profesionálním přístupu jak ke klientům, tak ke kolegům. **Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB** vás podrobněji provede principy profesionality v pracovním i soukromém životě.“<sup>58</sup> Jako téma, jímž se článek zabývá, je tedy zvolena profesionalita.

Autor si pomáhá příkladem: mezi naší prací a povoláním policisty existuje jistá analogie. I zaměstnanci banky jsou bezúhonní profici s přirozenou autoritou, i našim posláním je pomáhat a chránit - klienty a jejich majetek. Dále uvádí, že součástí profesionality je i náš vzhled a vystupování, to, že pracovní dobu využíváme efektivně a děláme jen to, co je pro zaměstnavatele přínosem, udržujeme si finanční nezávislost a své osobní zájmy nikdy nefinancujeme půjčkou od zákazníků, dodavatelů ani jiných obchodních partnerů,

---

<sup>58</sup> KOMPAS, časopis pro zaměstnance ČSOB, vydán: květen/červen 2012, číslo 3, vydává: Externí komunikace a interní média

nepracujeme pod vlivem alkoholu ani jiných omamných látek, úplatky jsou pro nás tabu, nenabízíme je, nepřijímáme ani nezprostředkováváme.<sup>59</sup>

Dalším příkladem orientace KOMPASu na etické otázky profese může být vydání z ledna/února 2012, které je věnováno „Zaměření na zákazníka“. „To, co od nás **klienti chtějí**, je vlastně úplně prosté. Očekávají **férovou hru, čistou a podle pravidel**. Přesně takovou, jakou s nimi hraje obyčejný farmář, od kterého si na trhu kupují čerstvou zeleninu. U něj, stejně jako u nás, se také každá nepoctivost hned pozná.“<sup>60</sup> Jako zaměstnanec dávám pouze to, co odpovídá situaci a požadavkům klienta, informace a podmínky jednání jsou srozumitelné a transparentní, vždy a ve všem jsem k zákazníkovi poctivý, nenabízím nic, co by mohlo vést k porušování zákonů a předpisů.<sup>61</sup>

A do třetice ještě jeden příklad, tentokrát z července/srpna 2012. Týká se profesionální práce s informacemi. „**Během naší práce** přicházíme téměř nepřetržitě do kontaktu s **informacemi, které jsou pro naše klienty velmi citlivé**. Vždyť z bankovních transakcí se dá vyčíst doslova celý lidský život. Víme, kolik vydělávají a za co utrácejí, často známe do nejmenších podrobností i jejich budoucí finanční plány. Je jasné, že **naš vzájemný vztah se neobejde bez absolutní důvěry a jistoty**, že s diskrétními údaji nakládáme podle nejpřísnějších právních i etických pravidel, která shrnuje **Etický kodex zaměstnanců ČSOB**.“<sup>62</sup> Vztah bankéř - klient, v mnohém připomíná vztah lékař - pacient. S trochou nadsázky se dá říci, že jsme vlastně takoví rodinní lékaři, protože i v našich rukou leží lidské životy. A konec konců také zaměstnanci banky ctí etiku a zachovávají tajemství podobné tomu lékařskému. Respektujeme, že na veškeré informace o zákaznících se vztahuje povinnost mlčenlivosti - zacházíme s nimi jako s důvěrnými, údaje o zákaznících chráníme proti neoprávněnému použití, zveřejnění, pozměnění či zničení a používáme je pouze za účelem, pro který byly získány. Dodržujeme právní i vnitřní předpisy

---

<sup>59</sup> Srov. KOMPAS, časopis pro zaměstnance ČSOB, vydán: květen/červen 2012, číslo 3, vydává: Externí komunikace a interní média

<sup>60</sup> KOMPAS, časopis pro zaměstnance ČSOB, vydán: leden/únor 2012, číslo 1, vydává: Externí komunikace a interní média

<sup>61</sup> Srov. KOMPAS, časopis pro zaměstnance ČSOB, vydán: leden/únor 2012, číslo 1, vydává: Externí komunikace a interní média

<sup>62</sup> KOMPAS, časopis pro zaměstnance ČSOB, vydán: červenec/srpen 2012, číslo 4, vydává: Externí komunikace a interní média



o důvěrnosti osobních dat, o nakládání s nimi a o jejich zpracování. Zneužití důvěrných informací považujeme za jedno z nejvážnějších porušení etických pravidel.<sup>63</sup>

Další formou vzdělávání, která může přispět k etické kultuře zaměstnanců, je **trenažér firemní kultury ČSOB** (je zaměstnanci vnímán jako e-learningové vzdělávání). Každý pracovník má možnost shlédnout na intranetu v sekci „Firemní kultura“, v trenažéru firemní kultury ČSOB, krátký film na téma život v ČSOB. Režisérem je každý zaměstnanec. Je to v podstatě návod jak komunikovat s kolegy v konkrétních situacích (mám zde na mysli např. zadávání nejasných termínů úkolů, nemocnění kolegy, nedostupnost útvaru, profesionální vzhled, žádost o pomoc) takovým způsobem, aby styl této komunikace byl v souladu s firemní kulturou a řešil daný problém a přitom byla zachována lidská důstojnost. Toto školení není povinné, pouze doporučené. Dle výpovědi kolegy, Pavla Hyťhy z oddělení Firemní kultury, navštívilo tento trenažér v lednu roku 2013 35 zaměstnanců z 50-ti nově nastoupivších. 70-ti% návštěvnost je vnímána jako velice úspěšná.

Poslední forma etické osvěty zaměstnanců skupiny ČSOB je zapracování těchto etických hodnot i do různých bankovních školení, které přímo s etickým vzděláváním nesouvisí. Jsou to např. školení zaměřená na základní manažerské dovednosti, mezi něž patří vzdělávací kurz zaměřený na dosahování cílů, rozvoj komunikace, vedení a hodnocení zaměstnanců. Tato školení jsou pořádána i v pokročilé verzi (pokročilé manažerské dovednosti).

Uvedený přehled firemního etického vzdělávání je možná jen výčetem. A tak se ptám, zda jsou všechny tyto formy vzdělávání a seznamování zaměstnanců s etickými hodnotami skupiny ČSOB, člena skupiny KBC, dostatečné.

A je vůbec třeba zaměstnance s těmito hodnotami seznamovat? Nezáleží ve finále při řešení konkrétní situace na morálním nastavení každého člověka, které je dáno výchovou? A jak je známo, člověk je vychováván od narození do smrti, a to v souladu s požadavky většinové společnosti. Jsou tedy etické požadavky kladené ČSOB na její zaměstnance v souladu s etickými požadavky většinové společnosti?

---

<sup>63</sup> Srov. KOMPAS, časopis pro zaměstnance ČSOB, vydán: červenec/srpen 2012, číslo 4, vydává: Externí komunikace a interní média

Odpověď na tyto otázky se pokusím zjistit pomocí drobného sociologického šetření. Jeho záběr však bude poněkud širší.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 VÝZKUM

### 5.1 Stanovení výzkumu

Cílem „praktické“ části této bakalářské práce je reflexe vztahu zaměstnance ČSOB k firemnímu etickému vzdělávání, zjištění jeho názoru na umístění etické propedeutiky v tomto systému a rekapitulace jeho názoru na význam Etického kodexu zaměstnanců skupiny ČSOB. V této souvislosti se pokusím posoudit, zda délka praxe zaměstnance finanční instituce ovlivňuje jeho vztah k firemnímu etickému vzdělávání.

K odpovědi na tyto otázky využiji **drobné sociologické šetření metodou dotazníku**. Tuto metodu jsem zvolila, jelikož umožňuje oslovit více respondentů a snadnější sběr a zpracování dat. Dotazník si vytvořím na webových stránkách „Survio“. Tyto stránky umožňují odeslat webový odkaz všem vytipovaným respondentům, kteří, pokud dotazník vyplní, jej kliknutím na ikonu „odeslat“, přímo odesílají do webové schránky, kde se data ukládají a zpracovávají do jednoduchých grafů a tabulek.

**Struktura dotazníku** - dotazník obsahuje 16 hlavních otázek a šest podotázek u hlavní otázky číslo 2, 4, 5, 8, 13, 14. Smyslem podotázek je upřesnění názoru vyjádřeného v hlavní otázce. Otázky byly formulovány tak, aby jejich prostřednictvím bylo možno vyvrátit a nebo potvrdit Hypotézu 1 a Hypotézu 2 a následně nalézt odpověď na stanovenou výzkumnou otázku. Samotný dotazník je přílohou této práce.

**Zkoumaným souborem se stali zaměstnanci ČSOB**, kteří byli rozděleni do dvou skupin. Zaměstnanci ČSOB v trvalém pracovním poměru **v délce do dvou let** a zaměstnanci ČSOB v trvalém pracovním poměru **v délce nad dva roky**. K tomuto rozdělení jsem se rozhodla po konzultaci s kolegou z odd. Firemní kultury, Pavlem Hyt'hou. Všeobecně se totiž předpokládá, že každý nový zaměstnanec je zcela zapracován a plně kompetentní k vykonávání svěřené pracovní činnosti, až po absolvování všech stanovených odborných a jiných povinných školení a získání dvouleté praxe přímo na pracovišti.

**V rámci prováděného výzkumu** bylo v průběhu od 15. března 2013 do 21. března 2013 osloveno celkem 214 zaměstnanců ČSOB a to ve stejném poměru, 107 zaměstnanců v délce zaměstnání do dvou let v ČSOB (jedná se o zaměstnance ČSOB, kteří pracují na jednotlivých pobočkách ČSOB v rámci celé ČR) a 107 zaměstnanců v délce zaměstnání

v ČSOB nad dva roky (jedná se o zaměstnance ČSOB, kteří pracují v ČSOB Praha – ústředí). Z tohoto souboru zaměstnanců (214), 94 zaměstnanců, tedy 43,93% respondentů vyhovělo žádosti o vyplnění dotazníku.

Z 94 respondentů, kteří vyplnili dotazník, uvedlo 25 respondentů (26,60%) délku zaměstnání v ČSOB do 2 let a byli zařazeni do skupiny č. 1 (dále jen Skupina 1) a 69 respondentů (73,40%) uvedlo délku zaměstnání v ČSOB nad 2 roky a byli zařazeni do skupiny číslo 2 (dále jen Skupina 2).

**Výzkumná otázka:**

Má délka praxe zaměstnance ČSOB vliv na jeho vztah k etickému vzdělávání a etické propedeutice a na jeho hodnocení významu etického kodexu pro jeho vlastní praxi?

**Hypotéza 1**

Zaměstnanci ČSOB s kratší dobou praxe přikládají větší důležitost etickému vzdělávání než zaměstnanci s delší praxí.

**Hypotéza 2**

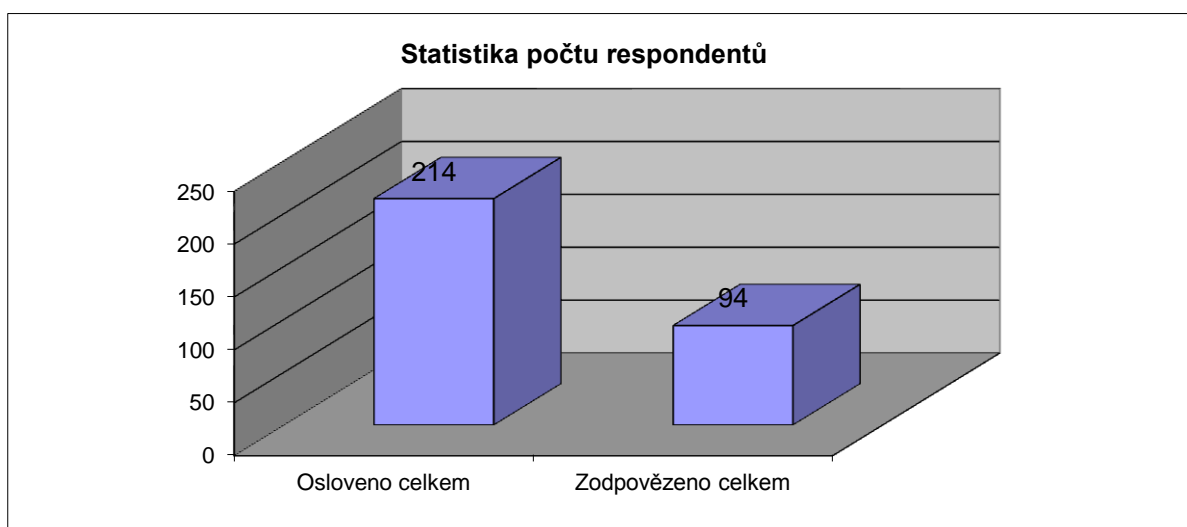
Zaměstnanci ČSOB s delší praxí považují jednání v duchu etických zásad povolání za záležitost rutinní.

## 5.2 Výsledky výzkumu

Tabulka č. 1 – Statistika respondentů

	Osloveno celkem	Zodpovězeno celkem	Zodpovězeno %
Počet respondentů	214	94	43,93

Obrázek č. 1 – Statistika počtu respondentů



Tato tabulka a graf zobrazují počet respondentů, kteří byli osloveni v rámci výzkumu. Osloveno bylo 214 zaměstnanců ČSOB. Z tohoto souboru 94 zaměstnanců (43,93% respondentů) vyhovělo žádosti o vyplnění dotazníku. S množstvím získaných odpovědí jsem spokojena, neboť mým cílem bylo získat odpovědi od 50-ti respondentů (25 odpovědí od respondentů zařazených do Skupiny 1 a 25 odpovědí od respondentů zařazených do Skupiny 2), a to v souladu se zadaným Projektem.

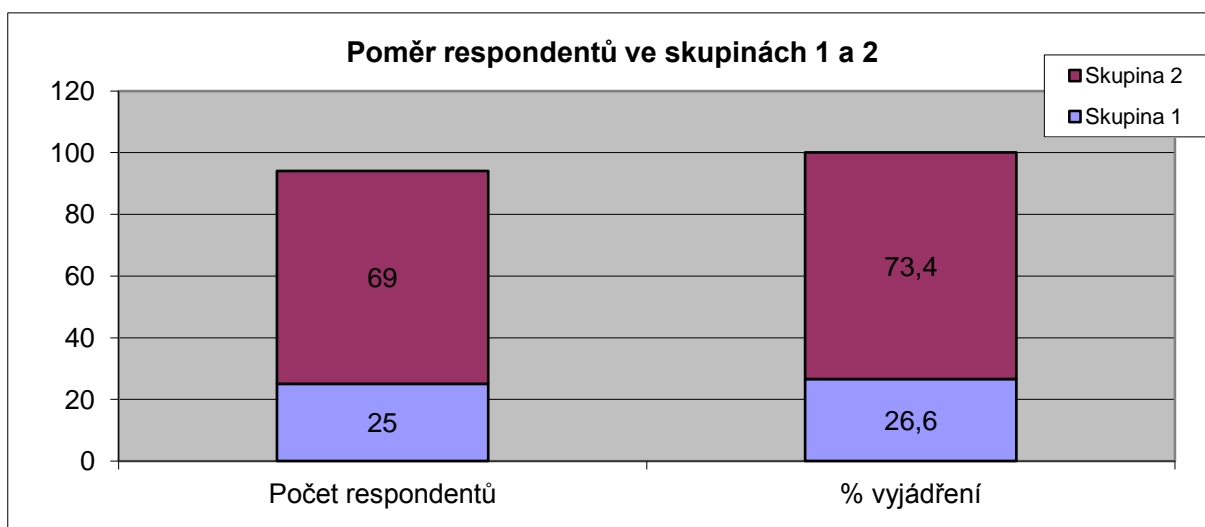
### Otázka č. 1 - Kolik let jste zaměstnán v ČSOB?

Otázka číslo jedna umožňuje rozdělení respondentů do dvou základních skupin podle délky praxe, a to na zaměstnance s dobou praxe do dvou let a na zaměstnance s praxí delší než dva roky.

Tabulka č. 2 – Poměr respondentů ve skupinách 1 a 2

Respondenti	Počet respondentů	% vyjádření
Skupina 1	25	26,6
Skupina 2	69	73,4
Celkem	94	100

Obrázek č. 2 – Poměr respondentů ve skupinách 1 a 2



Z 94 respondentů, kteří vyplnili dotazník, uvedlo 25 respondentů (26,60%) délku zaměstnání v ČSOB do 2 let a byli zařazeni do Skupiny 1 a 69 respondentů (73,40%) uvedlo délku zaměstnání v ČSOB nad 2 roky a byli zařazeni do Skupiny 2.

Velký procentní rozdíl v návratnosti dotazníků mezi dvěma skupinami respondentů si vysvětluji tím, že s respondenty ze Skupiny 2 jsem v osobním styku, např. při různých jednáních. Jedná se především o kolegy z ČSOB Prahy - ústředí. S respondenty ze Skupiny 1 nejsem v osobním styku. Jedná se zejména o kolegy z různých poboček ČSOB, které jsou rozmístěny po celé ČR. To znamená, že osobní znalost mé osoby (výzkumníka) hraje v ochotě vyplňování dotazníku značnou roli. Dále jsem si vědoma skutečnosti, že nevyrovnanost počtu respondentů, kterými je každá skupina zastoupena, může generovat zkreslené výsledky.

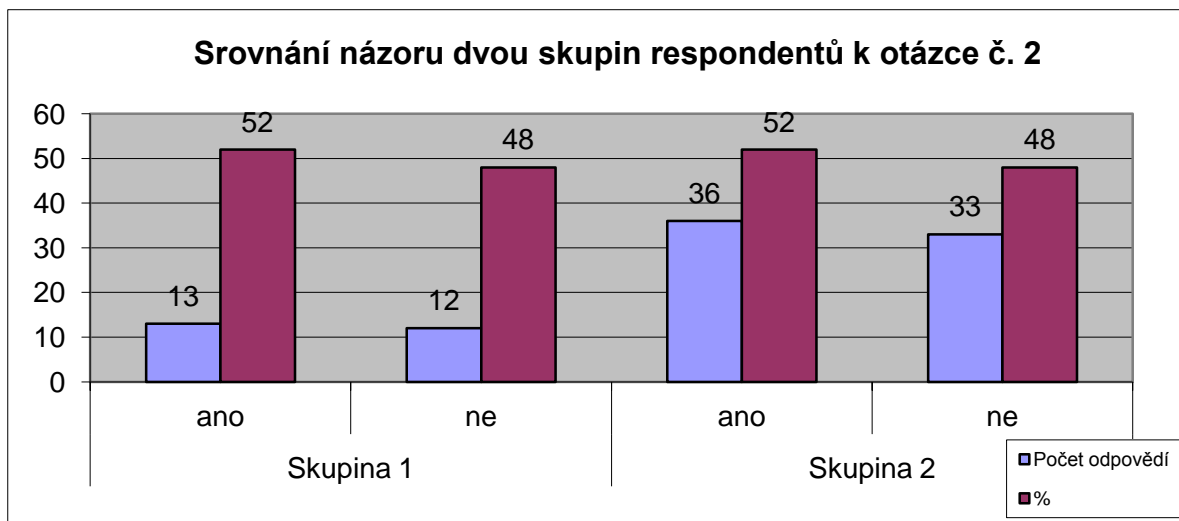
**Otázka č. 2 - Absolvoval jste v minulosti nějakou formu vzdělávání ohledně etických hodnot společnosti? Pokud ano, jaká to byla forma vzdělávání?**

Otázka číslo dvě je zaměřena na zjištění, zda si zaměstnanec uvědomuje, že byl s etickými hodnotami zaměstnavatele v minulosti někdy seznámen. Nově příchozí zaměstnanci jsou seznamováni s etickým kodexem formou prezentace první nástupní den a je jim rozdána brožura Etického kodexu chování zaměstnanců skupiny ČSOB. Stávající zaměstnanci byli v době vzniku Etického kodexu s tímto kodexem seznámeni formou brožury Etického kodexu, která jim byla rozdána. Průběžně jsou zaměstnanci s etickými hodnotami banky seznamováni prostřednictvím časopisu KOMPAS, prostřednictvím předpisové soustavy, elektronickým kurzem. Etické hodnoty banky jsou zapracovány do různých školení zaměstnanců, která nejsou přímo zaměřena na seznamování s etickými hodnotami, a samotný Etický kodex může každý zaměstnanec nalézt na intranetu v sekci Firemní kultury. Tato otázka obsahuje pro upřesnění podotázku: zjišťuji, jestli si zaměstnanec uvědomuje, jakou formou byl v minulosti s etickými hodnotami seznámen.

Tabulka č. 3 – Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 2

Respondenti	Odpovědi	Počet odpovědí	%
Skupina 1	ano	13	<b>52</b>
	ne	12	<b>48</b>
Skupina 2	ano	36	<b>52</b>
	ne	33	<b>48</b>

Obrázek č. 3 – Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 2





Respondenti v obou skupinách, ve Skupině 1 i ve Skupině 2, shodně odpovídají na tuto otázku v 52%, že si uvědomují, že byli někdy v minulosti vzdělávání v oblasti etických hodnot společnosti. Z toho usuzují, že obě skupiny zaměstnanců přikládají stejnou důležitost etickému vzdělávání. Zarážející je, že se jedná pouze o mírnou nadpolovinu všech zaměstnanců, kteří se zúčastnili výzkumu. Vzhledem k uvedenému výsledku se zdají všechny výše uvedené formy vzdělávání nedostatečné. V závěru této práce uvedu návrhy na řešení této situace.

**Vyhodnocení odpovědí k podotázce k hlavní otázce č. 2.** Respondenti v obou skupinách, kteří na otázku č. 2 odpověděli ano, dále upřesňovali v následující podotázce, jaká forma vzdělávání to byla.

Tabulka č. 4 – Vyjadřuje formu vzdělání a četnost této formy vzdělání uvedenou respondenty k podotázce k hlavní otázce č. 2, v případě, že na hlavní otázku odpověděli „ano“.

<b>Forma vzdělávání</b>	<b>Skupina 1 - četnost uvedeného školení</b>	<b>%</b>	<b>Skupina 2 - četnost uvedeného školení</b>	<b>%</b>
Vstupní školení	9	<b>50</b>	9	<b>21</b>
E-learningové školení	7	<b>38</b>	11	<b>25</b>
Brožura Etického kodexu	1	<b>6</b>	2	<b>5</b>
Interní školení, osobní účast	1	<b>6</b>	15	<b>34</b>
Časopis KOMPAS			2	<b>5</b>
Intranet - Firemní kultura			2	<b>5</b>
Předpis			2	<b>5</b>
<b>Celkem</b>	<b>18</b>	<b>100</b>	<b>43</b>	<b>100</b>

Z výše uvedených výsledků usuzují, že Skupina 1 v oblasti vzdělávání etických hodnot stále těží ze vstupního školení (50%) a následně z doporučených e-learningových školení (38%). U respondentů ze Skupiny 2 je patrné, že vzhledem k delší praxi v ČSOB, měli šanci absolvovat mnohem více interních školení s osobní účastí (34%, tento výsledek potvrzují odpovědi respondentů ze Skupiny 2 i u otázky č. 7), a těží tudíž v oblasti vzdělávání o etických hodnotách především z těchto školení. I v této skupině hraje důležitou roli e-learningová forma vzdělávání (25%) a prvotní etické vzdělávání při vstupním školení (21%).

Nejméně efektivní pro obě Skupiny se zdá být vzdělávání formou vydávání brožury Etického kodexu, časopisu KOMPAS, umístění Etického kodexu na intranetu v sekci Firemní kultury a vydávání předpisu. Evidentně se jedná o formy vzdělávání postavené na dobrovolnosti, až na formu vzdělání prostřednictvím předpisu. Docházím k závěru, že jedině zavedením povinných školení a v případě předpisu, zavedením následné kontroly, že byli zaměstnanci s předpisem seznámeni, bude teprve oblast etického vzdělávání naplněna.

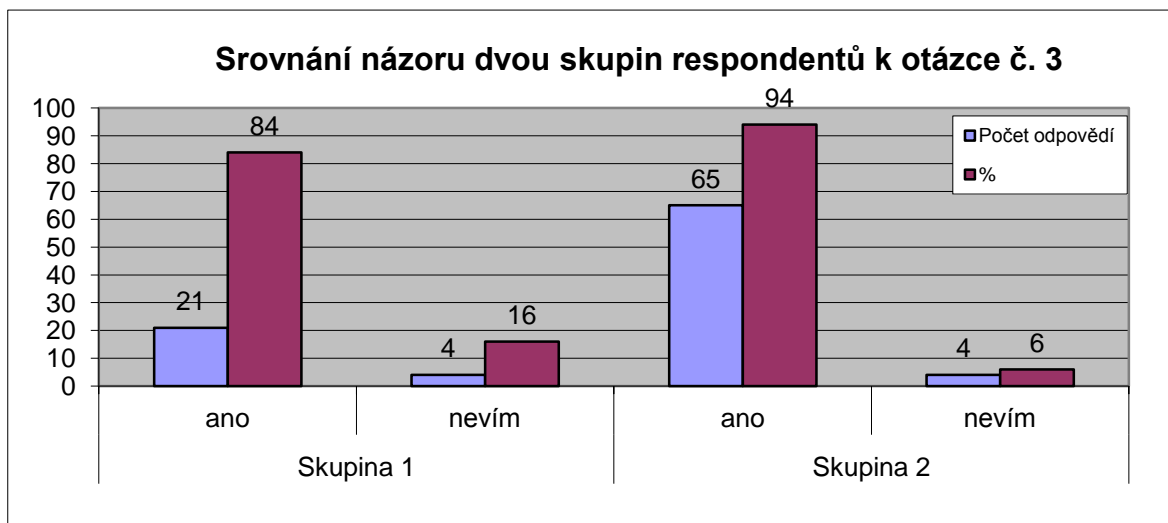
### **Otázka č. 3 - Řeší banka ve svých vnitřních předpisech svoje etické hodnoty?**

Otázka číslo tři je zaměřena na zjištění, zda si zaměstnanec uvědomuje, že zaměstnavatel řeší svoje etické hodnoty ve vnitřních předpisech. S těmito vnitřními předpisy, ať se jedná přímo o předpis Etický kodex chování zaměstnanců skupiny ČSOB, nebo předpisy navazující, je povinen se zaměstnanec seznámit, a to buď sám, nebo prostřednictvím nadřízeného. Zda takto bylo učiněno, už ale nikdo dále v bance nekontroluje.

Tabulka č. 5 – Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 3

Respondenti	Odpovědi	Počet odpovědí	%
Skupina 1	ano	21	<b>84</b>
	nevím	4	<b>16</b>
Skupina 2	ano	65	<b>94</b>
	nevím	4	<b>6</b>

Obrázek č. 4 - Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 3



Je závažné, že pouze 84% respondentů ze Skupiny 1 si uvědomuje existenci vnitřních předpisů, obsahující etické hodnoty skupiny. Závažné je to z toho důvodu, že každý nově nastoupivší zaměstnanec byl s Etickým kodexem a navazujícími předpisy seznámen na vstupním školení a dále má být s etickými hodnotami seznamován prostřednictvím předpisové soustavy. Faktem je, že seznamování s předpisy probíhá postupně během času, který zaměstnanec v pracovním poměru tráví, a tak je možné, že momentálně tato školení ještě neabsolvoval. Toto vysvětlení podporuje výsledek odpovědí respondentů ze Skupiny 2 (94% zaměstnanců si tuto skutečnost uvědomuje). Usuzuji, že měli větší prostor se s předpisy seznámit.

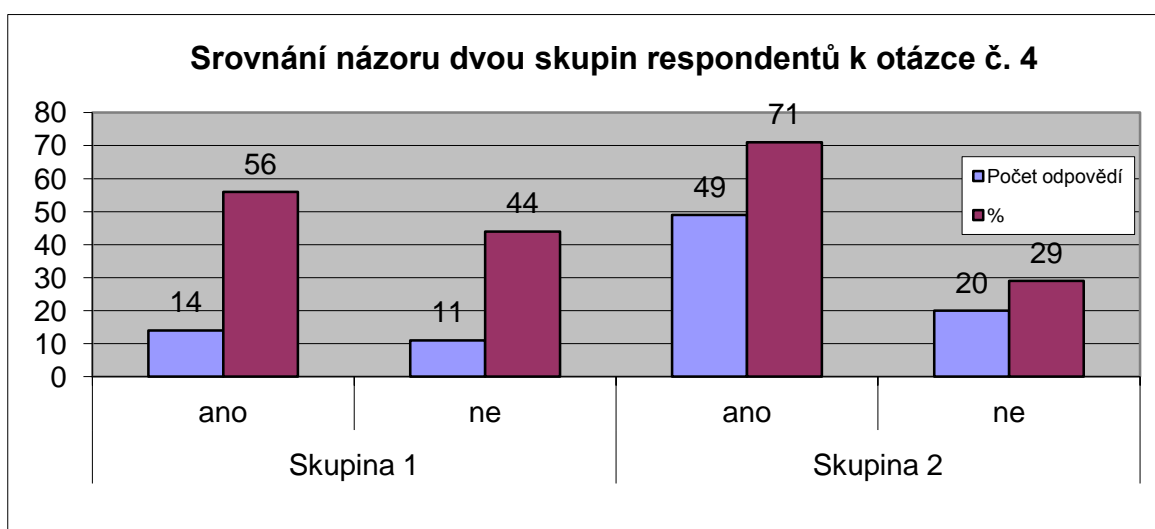
**Otázka č. 4 - Jaké jsou etické hodnoty ČSOB, dokážete je vyjmenovat? Pokud ano, jmenujte alespoň 3 etické hodnoty zakotvené v Etickém kodexu ČSOB.**

Otázka číslo čtyři je zaměřena na zjištění znalosti etických hodnot banky a obsahuje podotázku: respondenti mají, v případě, že uvedou v hlavní otázce, že tyto etické hodnoty znají, za úkol tyto etické hodnoty vyjmenovat.

Tabulka č. 6 – Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 4

Respondenti	Odpovědi	Počet odpovědí	%
Skupina 1	ano	14	<b>56</b>
	ne	11	<b>44</b>
Skupina 2	ano	49	<b>71</b>
	ne	20	<b>29</b>

Obrázek č. 5 - Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 4



Respondenti ze Skupiny 1 odpovídají na tuto otázku v 56% kladně, tzn., znají etické hodnoty ČSOB. Respondenti ze Skupiny 2 odpovídají dokonce v 71% kladně. Vyšší procento respondentů ze Skupiny 1 uvádí, že nezná etické hodnoty zaměstnavatele (44%) ve srovnání se Skupinou 2, kde neznalost etických hodnot zaměstnavatele přiznává pouze 29%. Toto je opět velice závažné zjištění, jelikož vím, že každý nově nastoupivší zaměstnanec je s etickými hodnotami zaměstnavatele seznámen minimálně na vstupním školení a nemluví o dalších možnostech vzdělávání se v této oblasti, které jsou zaměstnanci po nástupu do zaměstnání doporučeny. Toto zjištění si vysvětlují tak, že každý nový zaměstnanec při nástupu do zaměstnání je přesycen informacemi. Informace, které se mu zdají v začátcích jeho kariéry nepodstatné, vytěšňuje. Je možné, že znalost etických hodnot zaměstnavatele mezi takové informace v prvních letech zaměstnancovy kariéry patří. Po zapracování a získání jisté kompetentnosti v jeho pracovním zařazení si teprve zaměstnanec začíná uvědomovat další aspekty svého zaměstnání. Myslím si, že toto

tvrzení podporuje výsledek odpovědí respondentů Skupiny 2 (71% zaměstnanců zná etické hodnoty zaměstnavatele).

**Vyhodnocení odpovědí k podotázce k hlavní otázce č. 4 - jmenujte alespoň 3 etické hodnoty zakotvené v Etickém kodexu ČSOB.**

Základní etické hodnoty v Etickém kodexu ČSOB uvedené jsou vyjádřeny zkratkou PRO – profesionalita, respekt, otevřenost.

Tyto základní etické hodnoty uvedlo ve svých odpovědích 14% respondentů ze Skupiny 1 (2 respondenti ze 14-ti respondentů, kteří odpověděli, že umí tyto hodnoty vyjmenovat) a 27% respondentů ze Skupiny 2 (13 respondentů ze 49-ti, kteří odpověděli, že umí tyto hodnoty vyjmenovat).

Dále obě skupiny shodně uváděly hodnoty jako je úcta, efektivita, standardy oblékání, prosazování týmového ducha, spolehlivost, ohleduplnost, dochvilnost, slušnost, nezneužívání dobrého jména KBC nebo ČSOB, nulová tolerance vůči podvodům, odpovědnost, zachovávání mlčenlivosti, nepřijímání darů, dodržování pracovní doby, diskrétnost, loajalita k ČSOB, jednání jako vlastník ČSOB, rovný přístup k menšinám, oznamovat a upozorňovat na podvodné jednání, dodržování legislativy, nepodporování zbrojního průmyslu skupinou ČSOB a KBC, sdílení, spolupráce, dodržování politiky praní špinavých peněz, rovné zacházení, dodržování určitého způsobu chování i mimo ČSOB – v soukromí, společenská odpovědnost, aktivity, které neškodí životnímu prostředí, nezneužívání dobrého jména firmy, ani svého postavení.

Vyhodnocení této otázky vidím jako problematické, a to z toho důvodu, že v podstatě všechny etické hodnoty zaměstnanci uvedené, Etický kodex buď přímo a nebo nepřímo (v navazujících předpisech) obsahuje.

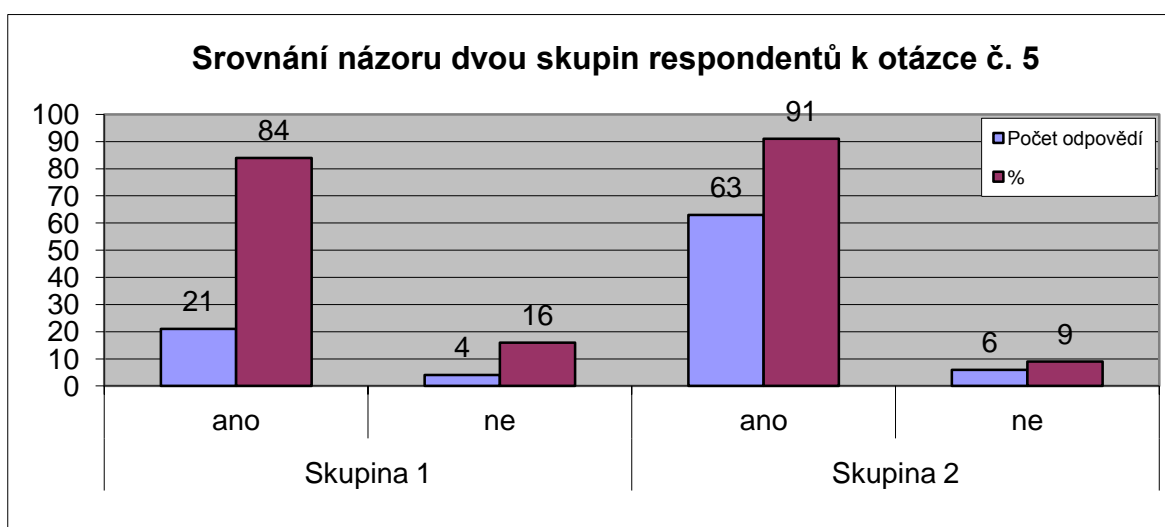
**Otázka č. 5 - Víte, kde se můžete s Etickým kodexem zaměstnanců skupiny ČSOB seznámit? Pokud ano, pak kde?**

Otázka číslo pět zjišťuje znalost možností seznámení se s Etickým kodexem u zaměstnanců banky. Obsahuje podotázku: respondenti mají, v případě, že uvedou v hlavní otázce, že vědí, kde se mohou s Etickým kodexem seznámit, možnost vyjádřit, kde se s tímto Etickým kodexem seznámili.

Tabulka č. 7 - Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 5

Respondenti	Odpovědi	Počet odpovědí	%
Skupina 1	ano	21	<b>84</b>
	ne	4	<b>16</b>
Skupina 2	ano	63	<b>91</b>
	ne	6	<b>9</b>

Obrázek č. 6 - Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 5



Respondenti ze Skupiny 1 odpovídají na tuto otázku v 84% kladně, tzn., že znají umístění Etického kodexu. Respondenti ze Skupiny 2 odpovídají dokonce v 91% kladně. To znamená, že vyšší procento respondentů ze Skupiny 1 uvádí, že nezná umístění Etického kodexu (16%) ve srovnání se Skupinou 2, kde neznalost umístění Etického kodexu přiznává pouze 9% respondentů. Z toho usuzuji, že respondenti s kratší dobou praxe nepřikládají Etickému kodexu a hodnotám v něm uvedených větší důležitost ve srovnání s respondenty s delší dobou praxe.

Toto zjištění se mi zdá velice zajímavé, a to ve srovnání s výsledky odpovědí respondentů k otázce č. 4, kde poměrně vysoké procento respondentů obou skupin přiznává, že neumí vyjmenovat etické hodnoty ČSOB, ale přitom, dle výsledků odpovědí k otázce č. 5, ví, kde se mohou s Etickým kodexem seznámit. Myslím si, že tento výsledek koresponduje se zjištěním, že v ČSOB chybí povinné školení zaměřené na etické hodnoty zaměstnavatele, pravidelně se opakující, ve kterém by byli zaměstnanci s etickými hodnotami banky neustále konfrontováni a seznamováni. Prvotní seznámení s Etickým kodexem a jeho

hodnotami, např. na vstupním školení, zanechá v každém zaměstnanci pouze povědomí o existenci samotného Etického kodexu, nikoliv o konkrétních etických hodnotách v něm uvedených.

**Vyhodnocení odpovědí k podotázce k hlavní otázce č. 5 – respondenti, kteří odpověděli na hlavní otázku kladně, tzn., že vědí, kde se mohou s Etickým kodexem zaměstnanců skupiny ČSOB seznámit, uvádí tato umístění:**

Tabulka č. 8 - Vyjadřuje umístění Etického kodexu a četnost tohoto umístění uvedenou respondenty k podotázce k hlavní otázce č. 5, v případě, že na hlavní otázku odpověděli „ano“.

Umístění Etického kodexu	Skupina 1 - četnost umístění		Skupina 2 - četnost umístění	
		%		%
Firemní kultura - intranet	15	<b>65</b>	43	<b>57</b>
Předpisová soustava ČSOB	5	<b>22</b>	24	<b>32</b>
Ve složce, kterou jsem obdržel při nástupu	2	<b>9</b>	6	<b>8</b>
Časopis KOMPAS	1	<b>4</b>		
Internet			2	<b>3</b>
<b>Celkem</b>	23	100	75	100

Z 84% respondentů Skupiny 1, kteří odpověděli, že znají umístění Etického kodexu, uvádí 65% jeho umístění na intranetu v sekci Firemní kultury a 22% uvádí jeho umístění v předpisové soustavě ČSOB. A z 91% respondentů Skupiny 2, kteří odpověděli, že znají umístění Etického kodexu, uvádí jeho umístění na intranetu v sekci Firemní kultury 57% a jeho umístění v předpisové soustavě 32%.

Z odpovědí obou skupin je zřejmé, že nejznámější umístění Etického kodexu v obou Skupinách je sekce **Firemní kultury na intranetu ČSOB**, a až v pořadí jako druhé nejznámější úložiště respondenti uvádějí jeho umístění **v předpisové soustavě ČSOB**, a to s poměrně velkým procentním rozdílem v neprospěch znalosti předpisové soustavy. Tento výsledek se mi zdá velice zajímavý, protože dle výsledků odpovědí respondentů k otázce č. 3, vysoké procento respondentů odpovídá, že ví, že banka řeší ve svých předpisech svoje etické hodnoty. Pokud zohledním výsledek otázky č. 3, pak si myslím, že zaměstnanci opravdu vědí, že se mohou s etickými hodnotami seznámit ve vnitřním předpise, ale

domnívám se, že pokud mají vážný zájem se s etickými hodnotami seznámit, činí tak prostřednictvím intranetu, kde je vyvěšena brožura Etického kodexu a to z důvodu větší přitažlivosti této brožury, která je dána jejím designovým zpracováním, proti standardně vypracovanému předpisu. I když z výsledku odpovědí na otázku č. 2 zcela evidentně vyplývá, že seznamování se s etickými hodnotami v sekci Firemní kultury, které je postaveno na dobrovolnosti, je neefektivní, či-li zaměstnanci nevyužíváno. Docházím k závěru, že zaměstnanci mají pouze znalost o této možnosti vzdělávání se.

Nejméně efektivní se zdá seznamování zaměstnanců s etickými hodnotami zaměstnavatele formou předání brožury Etického kodexu a uvedení těchto hodnot v periodiku KOMPAS.

**Otázka č. 6 - *Myslíte si, že je důležité vzdělávat se a seznamovat se s hodnotami vašeho zaměstnavatele?***

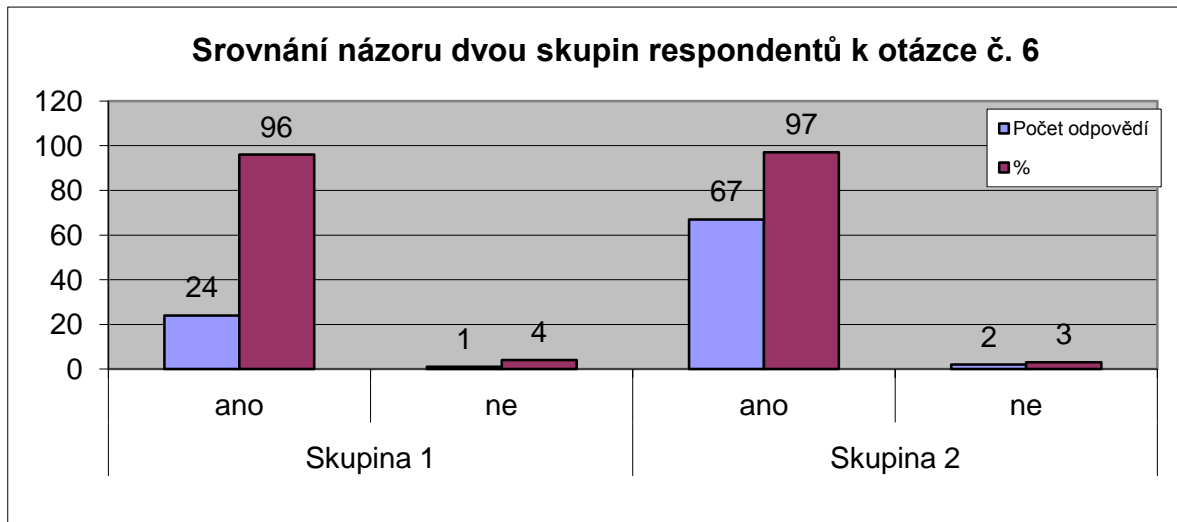
Otázka číslo šest zjišťuje názor respondentů na důležitost vzdělávání a seznamování se s etickými hodnotami zaměstnavatele.

Tabulka č. 9 - Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 6

Respondenti	Odpovědi	Počet odpovědí	%
Skupina 1	ano	24	<b>96</b>
	ne	1	<b>4</b>
Skupina 2	ano	67	<b>97</b>
	ne	2	<b>3</b>



Obrázek č. 7 - Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 6



Důležitost vzdělávání a seznamování se s etickými hodnotami zaměstnavatele přikládá 96% respondentů ze Skupiny 1 a 97% respondentů ze Skupiny 2. To je opravdu zajímavý výsledek, obzvláště, srovnám-li výsledky odpovědí této otázky s výsledky odpovědí k otázce č. 2, kde si pouze 52% respondentů v obou skupinách uvědomuje, že byli někdy v oblasti etických hodnot zaměstnavatele vzdělávání. Pokud je pro zaměstnance vzdělávání v této oblasti tak důležité, jak uvádí, a já si myslím, že ano (z důvodu potřeby každého člověka cítit sounáležitost se skupinou, do které patří, kdy pocit této sounáležitosti mu dávají společné cíle a hodnoty skupiny, kterými se skupina prezentuje jak navenek, tak jsou uplatňovány i uvnitř této skupiny. A dále z důvodu zaměstnancovy potřeby mít zmapovaný prostor, ve kterém se může pohybovat při řešení konkrétního etického problému a potřebuje znát hranice tohoto prostoru), pak zde dochází k jistému nesouladu mezi potřebami zaměstnanců a možnostmi jejich uspokojení, které zaměstnavatel zaměstnancům nabízí. V závěrečné části této práce navrhuji zaměstnavateli, aby zavedl povinné školení konající se v pravidelných intervalech zaměřené na vzdělávání jeho etických hodnot tak, aby měli jeho zaměstnanci o této oblasti větší přehled. Nicméně, pokud je znalost etických hodnot zaměstnavatele pro jeho zaměstnance tak důležitá, jak uvádí, pak by měla být vyvinuta i jistá snaha ze strany samotného zaměstnance, vyhledat si zdroje, ve kterých se s touto problematikou seznámí. Což zcela evidentně, jak z výzkumu vyplývá, nedělá.

**Otázka č. 7 - Jakou formou se mají, dle vašeho názoru, zaměstnanci seznamovat s etickými hodnotami zaměstnavatele?**

Otázka číslo sedm zjišťuje názor respondentů na formu vzdělávání a seznamování zaměstnanců s etickými hodnotami zaměstnavatele.

Tabulka č. 10 – Vyjadřuje názor respondentů na možnosti forem seznámení se s etickými hodnotami zaměstnavatele

<b>Forma vzdělávání</b>	<b>Skupina 1 - četnost vzdělávání</b>	<b>%</b>	<b>Skupina 2 - četnost vzdělávání</b>	<b>%</b>
Součástí vstupního školení	7	<b>21</b>	13	<b>13</b>
Průběžná školení E-learning	8	<b>23</b>	9	<b>9</b>
Průběžná školení osobní	5	<b>14</b>	26	<b>26</b>
Intranet	4	<b>11</b>	4	<b>4</b>
Časopis KOMPAS	4	<b>11</b>	5	<b>5</b>
Poutače na chodbách	2	<b>6</b>	3	<b>3</b>
Příklad od nadřízených	4	<b>11</b>	22	<b>22</b>
Předpis			10	<b>10</b>
Brožura Etický kodex	1	<b>3</b>	4	<b>4</b>
Žádnou			4	<b>4</b>
<b>Celkem</b>	35	100	100	100

Na tuto otázku povinně odpovídali všichni respondenti a z jejich odpovědí jsem získala výše uvedené údaje. Respondenti ze Skupiny 1 kladou větší důraz na vzdělávání a seznámení se s etickými hodnotami při vstupním školení, a to v 21%, následně by upřednostnili opakující se e-learningová školení, a to v 23%. Naproti tomu respondenti ze Skupiny 2 by upřednostnili průběžná školení s osobní účastí, a to ve 26% a důležitý je pro ně příklad nadřízeného, a to ve 22%. Pouze 4% respondentů ze Skupiny 2 odpovědělo, že není potřeba žádná forma vzdělávání. Zajímavá je skutečnost, že respondenti s kratší dobou praxe u zaměstnavatele jsou spokojeni s jednorázovým proškolením při nástupu do zaměstnání a dále by upřednostňovali průběžné e-learningové kurzy. Naproti tomu zaměstnanci s delší praxí upřednostňují osobní formu vzdělávání, tzn. s osobní účastí na školení a dále skutečnost, že důležitý je pro ně příklad nadřízeného.

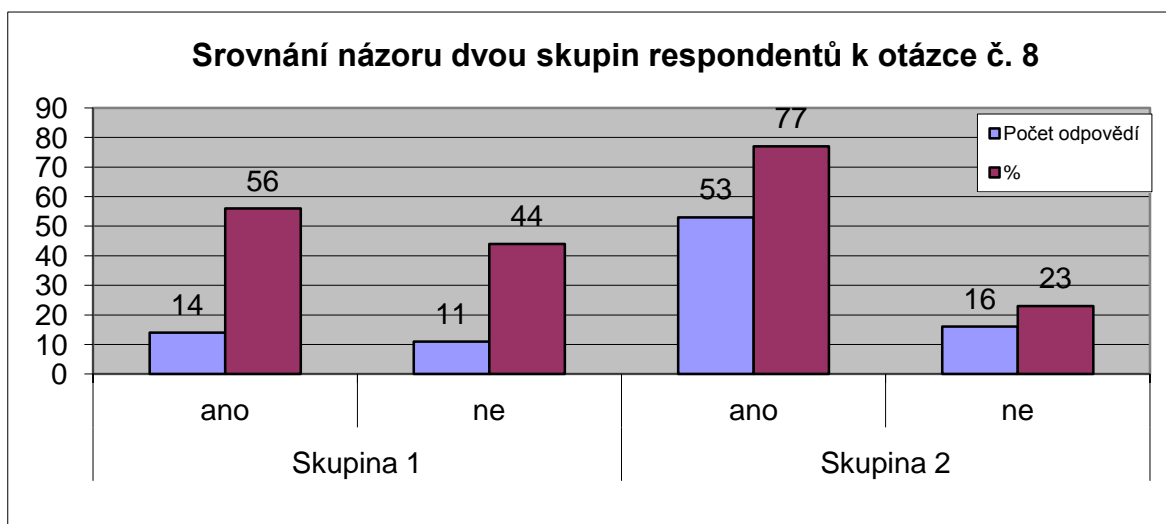
**Otázka č. 8 - Mělo by toto vzdělávání probíhat v pravidelných opakujících se intervalech? Pokud ano, v jakých?**

Otázka číslo osm zjišťuje názor respondentů, zda by vzdělávání a seznamování s etickými hodnotami zaměstnavatele mělo probíhat v pravidelně se opakujících intervalech. Obsahuje podotázku: respondenti mají možnost vyjádřit délku tohoto intervalu v případě, že v hlavní otázce odpověděli kladně.

Tabulka č. 11 - Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 8

Respondenti	Odpovědi	Počet odpovědí	%
Skupina 1	ano	14	<b>56</b>
	ne	11	<b>44</b>
Skupina 2	ano	53	<b>77</b>
	ne	16	<b>23</b>

Obrázek č. 8 - Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 8



Respondenti Skupiny 1 odpovídají na tuto otázku kladně v 56% a respondenti Skupiny 2 v 77%.

Zajímavé je, že přestože respondenti obou skupin téměř ve 100% odpovídají v otázce č. 6, že etické vzdělávání a seznamování se s etickými hodnotami zaměstnavatele je pro ně důležité, z výsledků odpovědí na tuto otázku vyplývá, že by toto školení nemuselo probíhat v pravidelných intervalech. Možná by opravdu stačilo, jak navrhuji v závěru práce, zavést

kontroly, zda jsou zaměstnanci skutečně seznámeni s předpisem (Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB) a dále při každé jeho aktualizaci.

**Vyhodnocení odpovědí k podotázce k hlavní otázce č. 8 – respondenti, kteří souhlasí s pravidelným proškolením etických hodnot, navrhuji následující intervaly školení:**

Tabulka č. 12 – Vyjadřuje respondenty navržené pravidelné intervaly proškolení zaměstnanců v oblasti etických hodnot zaměstnavatele

<b>Interval školení</b>	<b>Skupina 1</b>	<b>%</b>	<b>Skupina 2</b>	<b>%</b>
1 x ročně	9	<b>50</b>	21	<b>40</b>
1x za dva roky	5	<b>28</b>	13	<b>25</b>
1x za tři roky	2	<b>11</b>	7	<b>13</b>
1x za 5 let			2	<b>4</b>
Při významných změnách	2	<b>11</b>	5	<b>9</b>
Připomínky v aktualitách			3	<b>5</b>
Při nástupu nových zaměstnanců			2	<b>4</b>
<b>Celkem</b>	18	100	53	100

Jak z výše uvedené tabulky vyplývá, respondenti obou Skupin, kteří souhlasí s pravidelným proškolením etických hodnot zaměstnavatele, navrhuji nejčastěji **roční intervaly** tohoto školení. Respondenti Skupiny 1 v 50% a respondenti Skupiny 2 ve 40%.

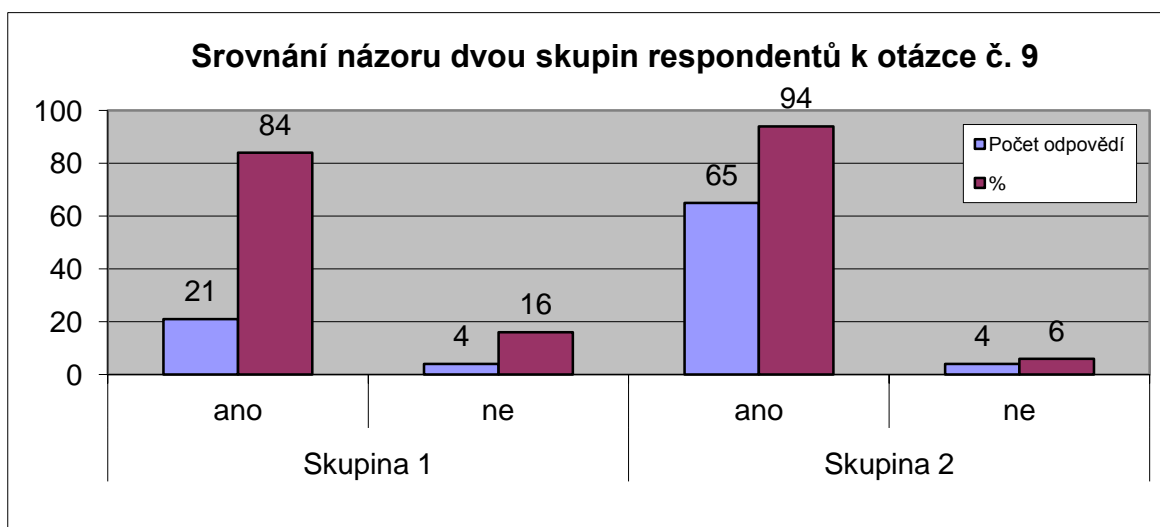
**Otázka č. 9 - Opíráte se o principy v Etickém kodexu uvedené při výkonu vaší práce?**

Otázka číslo devět je zaměřena na zjištění důležitosti základních etických principů zaměstnavatele pro výkon zaměstnance. V Etickém kodexu jsou základní etické principy vyjádřeny zkratkou PRO - profesionalita, respekt, otevřenost.

Tabulka č. 13 - Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 9

Respondenti	Odpovědi	Počet odpovědí	%
Skupina 1	ano	21	<b>84</b>
	ne	4	<b>16</b>
Skupina 2	ano	65	<b>94</b>
	ne	4	<b>6</b>

Obrázek č. 9 - Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 9



Respondenti ze Skupiny 1 odpovídají na tuto otázku v 84% kladně, tzn., že se opírají při výkonu své práce o principy v Etickém kodexu uvedené a respondenti ze Skupiny 2 odpovídají na tuto otázku kladně dokonce v 94%.

Zajímavý je fakt, že v otázce č. 4 (Jaké jsou etické hodnoty ČSOB, dokážete je vyjmenovat? Pokud ano, jmenujte alespoň 3 etické hodnoty zakotvené v Etickém kodexu ČSOB.), pouze 56% respondentů ze Skupiny 1 a 71% ze Skupiny 2 uvádí, že zná etické hodnoty zaměstnavatele. Přesto, jak vyplývá z výsledků odpovědí na tuto otázku, má většina respondentů obou skupin pocit, že se při výkonu své práce o tyto etické hodnoty opírá. Podobný výsledek dávají i odpovědi na otázku č. 14, ve které téměř všichni

respondenti odpovídají, že jsou v souladu jejich etické hodnoty s etickými zásadami banky (příčemž dle výsledků k otázce č. 4 mnohem nižší procento uvádí, že tyto etické hodnoty zná). Respondenti měli ovšem také možnost se v otázce č. 14 vyjádřit, proč tomu tak je (proč jsou jejich etické hodnoty v souladu s etickými zásadami banky) a často zde zazníval názor, že hodnoty uvedené v Etickém kodexu ČSOB jsou tak obecné, že si za nimi každý může představit svou aplikaci hodnot i v osobním životě a nebo, že etické zásady ČSOB se v podstatě shodují se zásadami slušného chování, jimiž se řídíme v běžném životě. Dle mého názoru, i když zaměstnanci neumí přesně vyjmenovat etické hodnoty zaměstnavatele, v podstatě ví, že se jedná o všeobecně známé a většinovou společností uznávané etické hodnoty, které jsou každému jedinci vštěpovány ve výchovném procesu, a to jak v rodině, tak ve většinové společnosti. A také tedy ví, že pokud se při výkonu své práce opírají o své morální nastavení, které získávají díky této výchově a nikoliv o principy v Etickém kodexu uvedené, nedopouští se rozporuplného jednání, které by mohlo poškodit např. dobré jméno ČSOB, vztahy na pracovišti a nebo vztah s klientem. A že se většina respondentů při řešení etického pracovního problému opírá o své morální nastavení a nikoliv o příslušné předpisy zaměstnavatele, jasně vypovídá výsledek odpovědí získaný od respondentů k otázce č. 15 (téměř všichni respondenti odpovídají, že se při řešení etického problému spoléhají především na své morální nastavení a nikoliv na příslušné předpisy?).

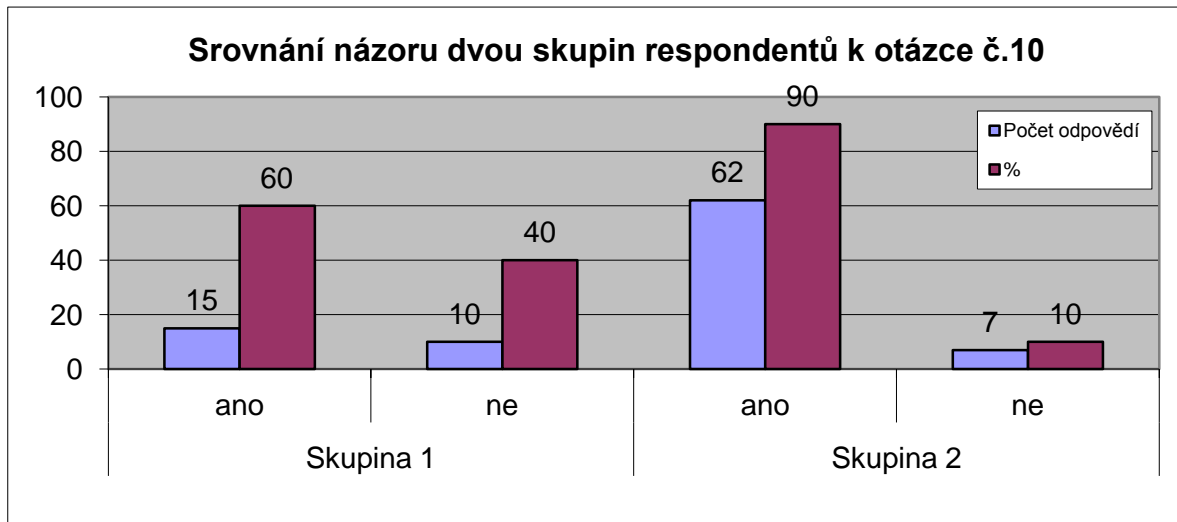
#### **Otázka č. 10 - Přemýšlíte o etických aspektech vašeho povolání?**

Otázka číslo deset je zaměřena na zjištění důležitosti etických aspektů povolání, které zaměstnanec vykonává. Zda vůbec vnímá a zamýšlí se nad touto stránkou svého povolání.

Tabulka č. 14 - Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 10

Respondenti	Odpovědi	Počet odpovědí	%
Skupina 1	ano	15	<b>60</b>
	ne	10	<b>40</b>
Skupina 2	ano	62	<b>90</b>
	ne	7	<b>10</b>

Obrázek č. 10 - Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 10



Respondenti ze Skupiny 1 odpovídají na tuto otázku v 60% kladně, tzn., že přemýšlí o etických aspektech svého povolání a respondenti ze Skupiny 2 odpovídají na tuto otázku kladně dokonce v 90%.

Je zarážející, že pouze 60% respondentů ze Skupiny 1 přemýšlí o etických aspektech svého povolání. Opět si myslím, že je to dáno skutečností, že v době nástupu do zaměstnání každý člověk řeší především svoje zařazení do nové skupiny lidí, věnuje se především seznamování s pracovními povinnostmi, načítání různých předpisů atd., a tak etický rozměr svého zaměstnání začíná řešit až po určitém zapracování. Myslím si, že výsledky této otázky (90% respondentů ze Skupiny 2 o etických aspektech svého povolání přemýšlí) tuto moji domněnku potvrzují.

**Otázka č. 11 - S jakými prohřešky proti etickým zásadám se ve vašem povolání nejčastěji setkáváte?**

V otázce číslo jedenáct má zaměstnanec možnost uvést, s jakými prohřešky proti etickým zásadám se nejčastěji ve svém povolání setkává. Tato otázka nepřimo souvisí s otázkou číslo deset. Jsem přesvědčena o tom, že jedině v případě, kdy zaměstnanec vnímá etický rozměr svého povolání, vnímá i porušování a nebo dodržování daných hranic tohoto prostoru.

Tabulka č. 15 – Zaznamenává respondenty uvedené prohřešky proti etickým zásadám

Prohřešky	Skupina 1 -		Skupina 2 -	
	četnost prohřešků	%	četnost prohřešků	%
Nevyjádřeno	4	<b>14</b>	8	<b>10</b>
Žádné	9	<b>32</b>	19	<b>23</b>
Alibismus, sobeckost	1	<b>3</b>	5	<b>6</b>
Využívání vyššího postavení	1	<b>3</b>	8	<b>11</b>
Neznalost klienta	1	<b>3</b>	2	<b>2</b>
Neohleduplnost mezi kolegy	3	<b>11</b>	8	<b>11</b>
Nerespektování dress codu	2	<b>7</b>	11	<b>14</b>
Vydělávání na úkor klienta	2	<b>7</b>	4	<b>5</b>
Nevhodné vyjadřování	2	<b>7</b>	2	<b>2</b>
Mlčenlivost, nepředávání informací mezi kolegy	2	<b>7</b>	2	<b>2</b>
Řešení soukromých záj. v prac. době	1	<b>3</b>	2	<b>2</b>
Nízká profesionalita	1	<b>3</b>	9	<b>11</b>
Přijímání darů			1	<b>1</b>
<b>Celkem</b>	29	<b>100</b>	81	<b>100</b>

Na tuto otázku odpovídali všichni respondenti. K této otázce se nevyjádřilo 14% respondentů ze Skupiny 1 a 10% respondentů ze Skupiny 2. Když vycházím z výše uvedeného názoru, že jediné v případě, kdy zaměstnanec vnímá etický rozměr svého povolání, vnímá i porušování a nebo neporušování daných hranic tohoto prostoru, pak tito respondenti zaujmají pasivní přístup k etickému rozměru svého povolání, a pak ani nemohou být schopni posoudit etické či neetické chování svých kolegů, nadřízených a nakonec i své chování. Také je ovšem možné, že se s žádným prohřeškem nesetkali a proto se nevyjádřili.

S prohřešky se nesetkává 32% respondentů ze Skupiny 1 a 23% respondentů ze Skupiny 2. Myslím si, že tuto kategorii odpovědí je těžké vyhodnotit. Na první pohled se může zdát, že tento výsledek není dobrý, ale dle mého názoru, všichni jsme jenom lidé, a čas od času není v souladu s etickými požadavky nikdo z nás. A jak ohodnotí naše chování druhý člověk, je vždy dáno jeho nastavením, které může být odlišné od našeho nastavení. Nyní samozřejmě hovořím v obecné rovině, kam bych zařadila z uvedených prohřešků např. alibismus, sobeckost, nevhodné vyjadřování atd. Profesionální roviny se týkají např. neznalost klienta, přijímání darů, nerespektování dress codu, kdy se jedná o jasně pojmenované porušování etických zásad daných zaměstnavatelem, a které se dají jistě vyhodnotit lépe.



Zajímavý je seznam prohřešků proti etickým zásadám, který jsem na základě odpovědí zaměstnanců vypracovala. Významným prohřeškem, který uvádí Skupina 1 je neohleduplnost mezi kolegy v 11%. Skupina 2 vnímá jako významný prohřešek využívání vyššího postavení v 11%, neohleduplnost mezi kolegy v 11%, nerespektování dress codu ve 14% a nízkou profesionalitu v 11%.

Obě skupiny vnímají jako velký problém neohleduplnost mezi kolegy. Toto je dáno z části jistě tím, že většina respondentů ze Skupiny 2 a část respondentů ze Skupiny 1 vykonávají svoji pracovní činnost na ústředí, kde všichni zaměstnanci sedí v tzv. openspace, kde se navzájem, i při dobré vůli většiny zaměstnanců, ruší.

Ve srovnání s respondenty ze Skupiny 1 uvádí respondenti ve Skupině 2 ještě další významné prohřešky, jako jsou využívání vyššího postavení, nerespektování dress codu, nízká profesionalita. Tento výsledek je zřejmě dán delší praxí těchto respondentů v zaměstnání a tudíž kladením vyšších profesních i morálních požadavků na své kolegy.

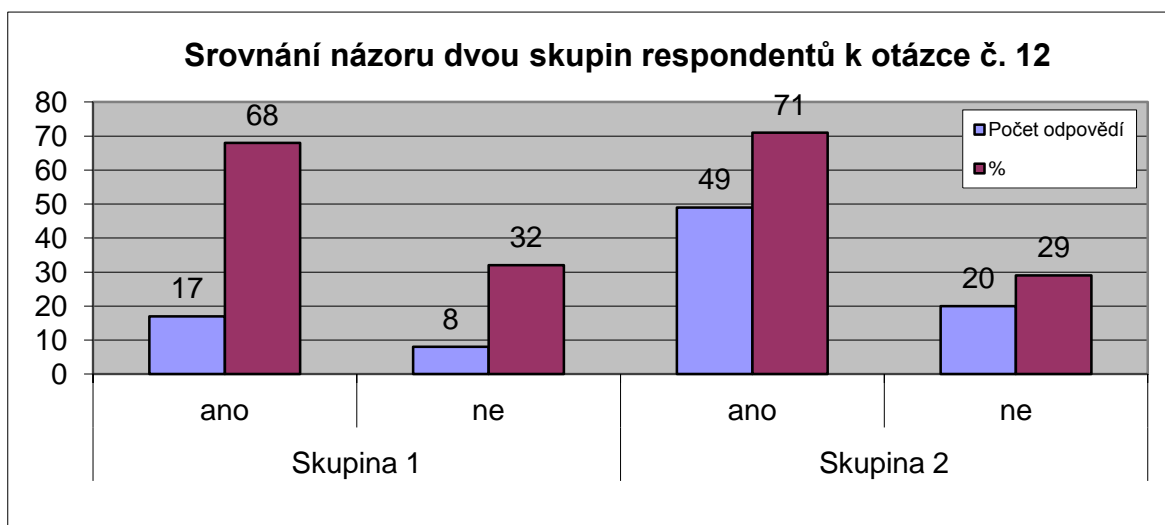
**Otázka č. 12 - V případě, že se setkáte s neetickým chováním či činností ve vaší praxi a potřebujete toto konzultovat, víte na kterou kompetentní osobu či útvar se v ČSOB obrátíte?**

Otázka číslo dvanáct je zaměřena na zjištění znalosti kompetentní osoby či útvaru v ČSOB, na který se může zaměstnanec obrátit v případě, pokud se setká s neetickým chováním či činností ve své praxi.

Tabulka č. 16 - Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 12

Respondenti	Odpovědi	Počet odpovědí	%
Skupina 1	ano	17	<b>68</b>
	ne	8	<b>32</b>
Skupina 2	ano	49	<b>71</b>
	ne	20	<b>29</b>

Obrázek č. 11 - Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 12



Respondenti ze Skupiny 1 odpovídají na tuto otázku v 68% kladně, tzn., že vědí, na kterou kompetentní osobu či útvar se v ČSOB obrátí v případě, že se setkají s neetickým chováním a respondenti ze Skupiny 2 odpovídají na tuto otázku kladně v 71%.

Je zajímavé, že tento výsledek odpovědí se shoduje s výsledky odpovědí v následující otázce č. 13 (V případě, že se setkáte s neetickým chováním či činností ve vaší praxi a potřebujete toto konzultovat a víte na kterou kompetentní osobu či útvar se v ČSOB obrátíte, učinil byste takto? Pokud ne, tak proč?) a to v tom směru, že téměř stejné procento zaměstnanců, které v otázce 12 odpovídá, že zná tuto kompetentní osobu, by se i na ni obrátilo. Dle mého názoru výsledky této otázky korespondují s výsledky otázky č. 10 a 11, kdy docházím k závěru, že především záleží na vůli každého člověka, zda se chce a nebo nechce etickými aspekty svého povolání zabývat. A pokud se jimi zabývá, pak má i následné znalosti např. o kompetentních osobách, na které se může v případě problému obrátit.

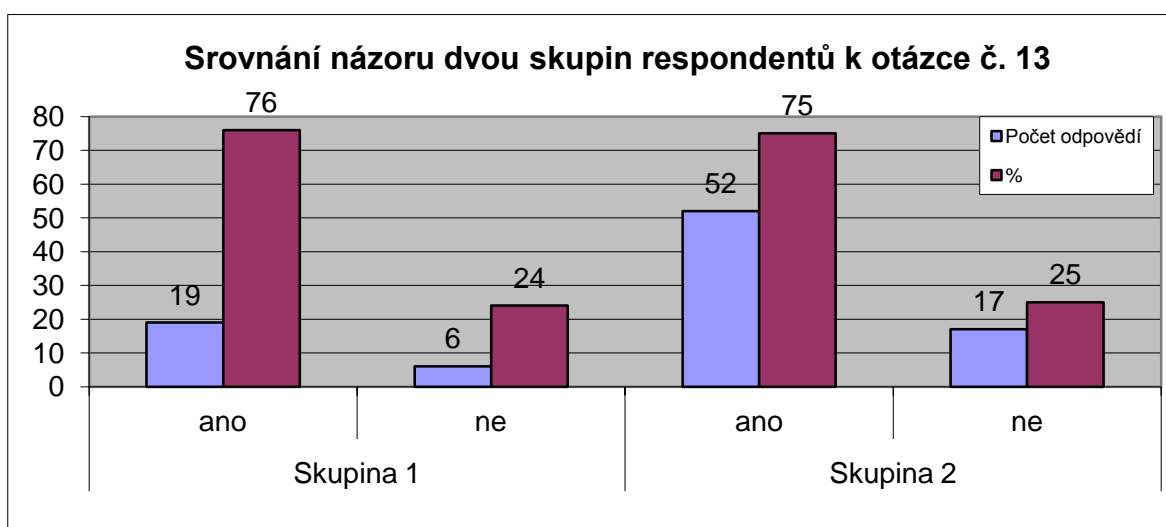
**Otázka č. 13 - *V případě, že se setkáte s neetickým chováním či činností ve vaší praxi a potřebujete toto konzultovat a víte na kterou kompetentní osobu či útvar se v ČSOB obrátíte, učinil byste takto? Pokud ne, tak proč?***

Otázka číslo třináct je zaměřena na zjištění, zda by se zaměstnanec na kompetentní osobu či útvar obrátil v případě, že se s neetickým jednáním setká. Pokud zaměstnanec odpoví, že nikoliv, pak má možnost vyjádřit se, z jakého důvodu by takto neučinil.

Tabulka č. 17 - Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 13

Respondenti	Odpovědi	Počet odpovědí	%
Skupina 1	ano	19	76
	ne	6	24
Skupina 2	ano	52	75
	ne	17	25

Obrázek č. 12 - Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 13



Respondenti ze Skupiny 1 odpovídají na tuto otázku v 76% kladně, tzn., že vědí, na kterou kompetentní osobu či útvar se v ČSOB obrátí v případě, že se setkají s neetickým chováním a učinili by takto. Respondenti ze Skupiny 2 odpovídají na tuto otázku kladně v 75%.

Komentář k výsledkům této otázky je shodný s komentářem u otázky č. 12, kde uvádím, že výsledky otázky č. 12 a 13 se shodují v tomto duchu: téměř stejné procento zaměstnanců, které v otázce č. 12 odpovídá, že zná tuto kompetentní osobu, by se i podle výsledků otázky č. 13 na ni obrátilo. Myslím si, že záleží především na vůli každého člověka, zda se chce a nebo nechce etickými aspekty svého povolání zabývat. A pokud se jimi zabývá, tak má, předpokládám, zájem případné problémy řešit, a pak má také i následné znalosti např. o kompetentních osobách, na které se může v tomto případě obrátit.

**Vyhodnocení odpovědí k podotázce k hlavní otázce č. 13 – respondenti, kteří odpověděli na hlavní otázku záporně, tzn., z jakých důvodů by v případě, kdy se setkají s neetickým chováním či činností v jejich praxi a potřebovali by toto konzultovat, takto neučinili.**

Respondenti ze Skupiny 1 k tomuto uvádějí, že je to na každém zaměstnanci, aby si hodnoty převzal za vlastní a aplikoval je do svého každodenního pracovního života. Dále uvádějí, že neetické chování je ve společnosti (obecně, ne jen ve firmě) tolerováno a často i podporováno. Také zde zazněl názor, že **respondent není udavač** a toto si mají pohlídat zaměstnanci ve vyšších funkcích. Dále, že nemají důvod takové jednání nahlašovat a jako poslední je uveden argument, že **záleží na míře prohřešku**.

Respondenti ze Skupiny 2 často uvádí, že by se ani neočekávalo, vzhledem k odslouženým letům, že by takovou situaci neuměli řešit sami s konkrétní osobou. Další uvedený důvod je shodný s názory respondentů ze Skupiny 1, a to že **respondenti nejsou udavači** a také, že **záleží na míře prohřešku**.

Respondenti v obou skupinách, kteří by se v případě řešení neetického chování na kompetentní osobu neobrátili, se shodují v těchto důvodech, proč by tak neučinili: **záleží na míře prohřešku, respondenti nejsou udavači**. Domnívám se, že se jedná o falešnou solidaritu, která vychází z určité pohodlnosti. Ta je nejspíše dána pasivním přístupem k životu a jedinec nemusí tak zvaně „nic řešit“.

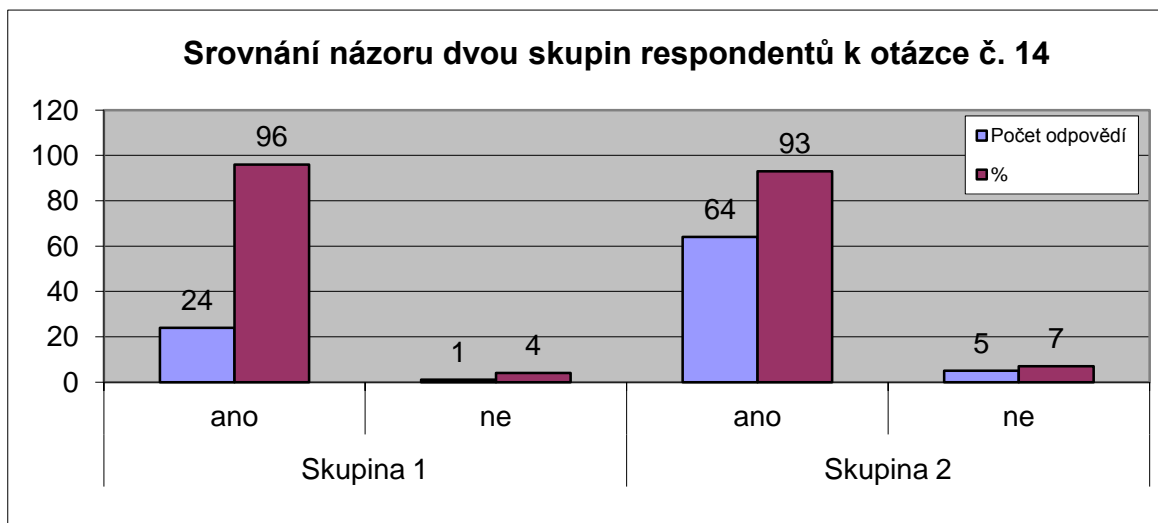
**Otázka č. 14 - Jsou vaše etické hodnoty v souladu s etickými zásadami banky při vaší pracovní činnosti? A pokud ano či ne, pak v čem?**

Otázka číslo čtrnáct je zaměřena na zjištění, zda jsou etické zásady banky v souladu s etickými hodnotami zaměstnance. Ať odpověď zní jakkoliv, zaměstnanec má možnost vyjádřit se, v čem se jeho etické hodnoty shodují, a v čem nikoliv.

Tabulka č. 18 - Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 14

Respondenti	Odpovědi	Počet odpovědí	%
Skupina 1	ano	24	<b>96</b>
	ne	1	<b>4</b>
Skupina 2	ano	64	<b>93</b>
	ne	5	<b>7</b>

Obrázek č. 13 - Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 14



Na tuto otázku kladně odpovídá 96% respondentů ze Skupiny 1 a 93% respondentů ze Skupiny 2. Tzn., že etické hodnoty většiny respondentů obou skupin jsou v souladu s etickými zásadami banky.

Když vycházím z faktu, že morální nastavení každého jedince ve společnosti, tedy i respondentů, je dáno výchovou, kterou poskytuje většinová společnost každému jedinci od narození do smrti, a každý tento jedinec je touto výchovou formován k obrazu té, které konkrétní většinové společnosti, pak docházím k závěru, že na základě výsledků této otázky (téměř 100% zaměstnanců je ve shodě s etickými požadavky svého zaměstnavatele - ČSOB), jsou etické požadavky ČSOB kladené na její zaměstnance při jejich pracovní činnosti v souladu s etickými požadavky většinové společnosti, potažmo, s morálním nastavením každého člena této společnosti.

**Vyhodnocení odpovědí k podotázce k hlavní otázce č. 14** – *respondenti měli možnost odpovědět na hlavní otázku, jsou-li jejich etické hodnoty v souladu s etickými zásadami banky při jejich pracovní činnosti, kladně a nebo záporně. V obou případech odpovědi měli možnost vyjádřit se proč tomu tak je.*

Respondenti ze **Skupiny 1** uvádí tyto důvody, proč **jsou** jejich etické hodnoty v souladu s etickými zásadami banky při jejich pracovní činnosti:

- jsou tak obecné, že si za nimi každý člověk může představit svou aplikaci hodnot i v osobním životě,
- dbám na kvalitní práci, jsem přátelský, týmový, zodpovědný,

- jedná se o slušné vychování, formu slušného oslovování, vhodného oděvu,
- všeobecně ano, kdyby nebyly, nemohl/a bych tu pracovat
- slušnost, věrnost,
- profesionální přístup, otevřenost, zaměření na zákazníka, loajalita a úcta, respekt k druhému člověku, práce v týmu,
- etické zásady se v podstatě shodují se zásadami slušného chování, jimiž se v běžném životě řídím.

Respondenti ze **Skupiny 1** uvádí tyto důvody, proč **nejsou** jejich etické hodnoty v souladu s etickými zásadami banky při jejich pracovní činnosti:

- je to prostě obchod

Respondenti ze **Skupiny 2** uvádí tyto důvody, proč **jsou** jejich etické hodnoty v souladu s etickými zásadami banky při jejich pracovní činnosti:

- jsou tak obecné, že si za nimi každý člověk může představit svou aplikaci hodnot i v osobním životě,
- profesionální přístup, otevřenost, zaměření na zákazníka, loajalita a úcta, respekt k druhému člověku, práce v týmu,
- jedná se o základní principy slušného chování, se kterými se ztotožňuji
- vystupování, image, styl práce
- jedná se o slušné vychování, formu slušného oslovování, vhodného oděvu,
- dbám na kvalitní práci, jsem přátelský, týmový, zodpovědný,
- pokud se člověk chová poctivě a slušně, tak snad ani nemůže být v nesouladu
- jedním jako vlastník, jsem důvěryhodná, dodržuji pravidla, předpisy,
- poctivost
- společenská zodpovědnost

Respondenti ze **Skupiny 2** uvádí tyto důvody, proč **nejsou** jejich etické hodnoty v souladu s etickými zásadami banky při jejich pracovní činnosti:

- Občas je nutno etiku překročit, jelikož ne vždy etika směrem ke klientovi je v souladu s etikou ve směru k bance. Typickým příkladem jsou marže. Klient by měl vědět, kolik si banka vzala, ale to se stává výjimečně.

**Respondenti ze Skupiny 1 i ze Skupiny 2, kteří jsou v souladu s etickými hodnotami zaměstnavatele** shodně a nejčastěji uvádí, že etické zásady banky se v podstatě shodují se zásadami slušného chování, jimiž se v běžném životě řídí, že jsou tak obecné, že si za nimi

každý člověk může představit svou aplikaci hodnot i v osobním životě, často uvádí profesionální přístup, otevřenost, zaměření na zákazníka, loajalitu a úctu, respekt k druhému člověku, práci v týmu a standardy oblékání.

**Respondenti ze Skupiny 1 i ze Skupiny 2, kteří nejsou v souladu s etickými hodnotami zaměstnavatele,** nejčastěji odkazují na obchodní praktiky, které se jim nezdají zcela průhledné.

Téměř 100% respondentů je ve shodě s etickými požadavky zaměstnavatele, tzn., etické požadavky zaměstnavatele kladené na své zaměstnance se shodují s etickými požadavky většinové společnosti. Pouze zanedbatelné procento respondentů ve shodě není. Ti potom uvádějí jako nejčastější nesoulad mezi jejich etickými hodnotami a etickými zásadami banky, obchodní praktiky svého zaměstnavatele. Přesnými slovy jednoho z respondentů: „Je to prostě obchod.“ Domnívám se, že se jedná o věčné dilema, co ještě je a co už není v podnikání etické. V případě finančních institucí jsou ve zmíněné oblasti nastaveny určité hranice, které jsou dány dohledem ČNB nad činností těchto institucí (tento dohled je dán legislativně), a dále potřebou každého podnikatelského subjektu být společností přijímán, jeho produkty kupovány a tím pádem být prosperujícím subjektem. Pak je každý takovýto podnikatelský subjekt společností nucen svoji činnost (obchodní praktiky) veřejnosti zprůhlednit. Dle mého názoru, se toto v případě finančních institucí děje. Ale protože každý člověk má hranice pro vnímání toho, co je etické a co etické není, nastaveny jinak, jsem si vědoma faktu, že ne všichni musí s výše uvedeným souhlasit. Jak nakonec výzkum také potvrzuje.

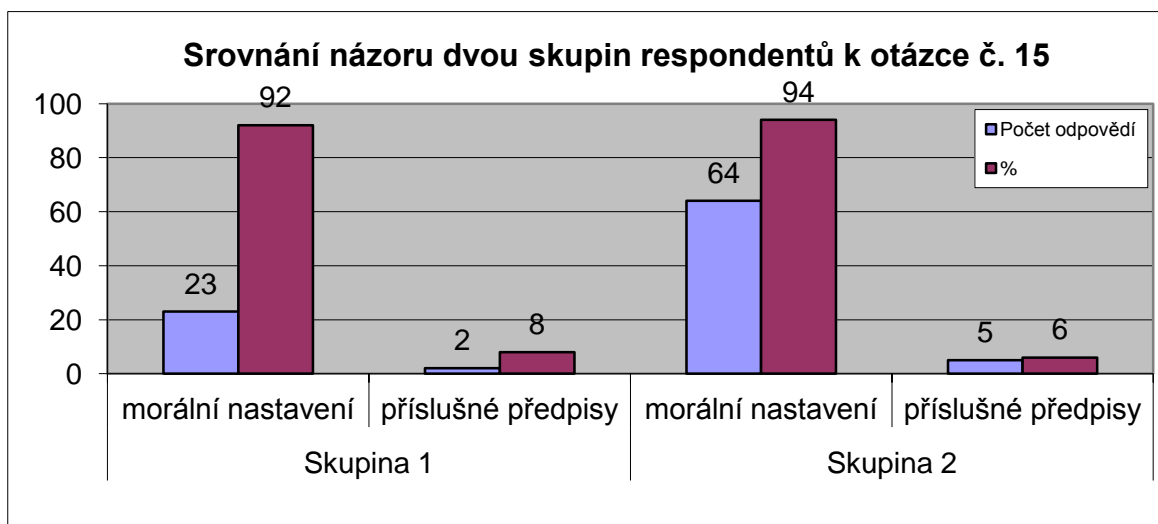
**Otázka č. 15 - *Při řešení etického problému se spoléháte především na své morální nastavení nebo na příslušné předpisy?***

Otázka číslo patnáct je zaměřena na zjištění, zda se zaměstnanec spoléhá při řešení etického problému na své morální nastavení a nebo na příslušné předpisy. Co je pro něj v tuto chvíli důležitější? Rozhoduje se zaměstnanec v duchu morálních zásad většinové společnosti, ve kterých je vychováván, nebo spoléhá na příslušné předpisy zaměstnavatele?

Tabulka č. 19 - Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 15

Respondenti	Odpovědi	Počet odpovědí	%
Skupina 1	morální nastavení	23	<b>92</b>
	příslušné předpisy	2	<b>8</b>
Skupina 2	morální nastavení	64	<b>94</b>
	příslušné předpisy	5	<b>6</b>

Obrázek č. 14 - Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 15



Na své morální nastavení spoléhá ve Skupině 1 92% respondentů a ve Skupině 2 94% respondentů. V získaných odpovědích k otázce č. 14 většina respondentů obou skupin shodně uvádí, že jejich etické hodnoty při pracovní činnosti jsou v souladu s etickými zásadami banky. Myslím si, že by tudíž nemělo docházet k rozporu v jednání zaměstnance v případě, že řeší etický problém v pracovním procesu a přitom se spoléhá na své morální nastavení, nikoliv na předpisy zaměstnavatele. Více ke shodě mezi etickými hodnotami zaměstnance, zaměstnavatele a etickými požadavky většinové společnosti bylo již uvedeno v otázce č. 14.



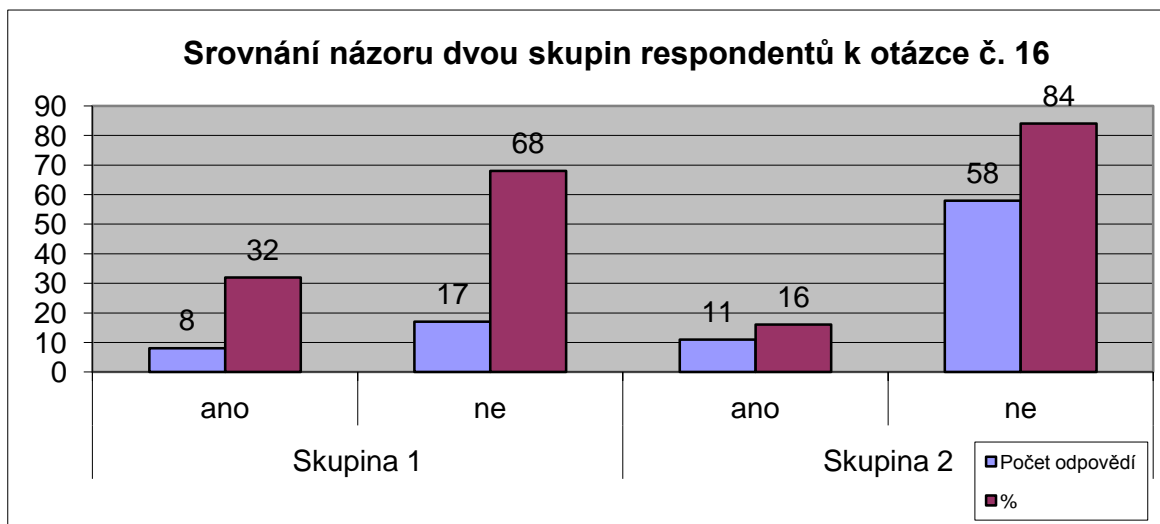
**Otázka č. 16 - Je možné, že je důsledné vyžadování etických zásad v Etickém kodexu uvedených v rozporu s vaší individuální odpovědností za vaše chování?**

Otázka číslo šestnáct je zaměřena na zjištění, zda nejsou podle mínění respondenta etické zásady uvedené v Etickém kodexu zaměstnanců skupiny ČSOB v rozporu s individuální odpovědností zaměstnance. Zajímá mne, jaká je shoda mezi morálním (etickým) nastavením zaměstnance a etickými hodnotami zaměstnavatele.

Tabulka č. 20 - Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 16

Respondenti	Odpovědi	Počet odpovědí	%
Skupina 1	ano	8	<b>32</b>
	ne	17	<b>68</b>
Skupina 2	ano	11	<b>16</b>
	ne	58	<b>84</b>

Obrázek č. 15 - Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 16



V podstatě je tato otázka otázkou kontrolní pro otázku číslo 14 (pouze byla jinak položena než otázka č. 14), kde se respondenti téměř 100% shodují, že jejich etické nastavení odpovídá etickým požadavkům zaměstnavatele. Proto je zarážející výsledek této otázky, kde pouze 68% respondentů ze Skupiny 1 a 84% respondentů ze Skupiny 2 odpovídá, že důsledné vyžadování etických zásad není v rozporu s jejich individuální odpovědností za jejich chování, rozuměj jinak, že je shoda mezi morálním (etickým) nastavením zaměstnance a etickými hodnotami zaměstnavatele. Tento rozpor ve výsledcích mezi

dvěma stejnými otázkami, pouze jiným způsobem respondentům položenými, nejsem schopna se svými zkušenostmi okomentovat.

### 5.3 Závěr

Cílem „praktické“ části této bakalářské práce byla reflexe vztahu zaměstnance ČSOB k firemnímu etickému vzdělávání, zjištění jeho názoru na umístění etické propedeutiky v tomto systému a rekapitulace jeho názoru na význam Etického kodexu zaměstnanců skupiny ČSOB. V této souvislosti jsem se pokusila posoudit, zda délka praxe zaměstnance finanční instituce ovlivňuje jeho vztah k firemnímu etickému vzdělávání.

K odpovědi na tyto otázky jsem využila drobné sociologické šetření metodou dotazníku.

Zkoumaným souborem se stali zaměstnanci ČSOB.

Výzkumná otázka byla formulována takto:

**Má délka praxe zaměstnance ČSOB vliv na jeho vztah k etickému vzdělávání a etické propedeutice a na jeho hodnocení významu etického kodexu pro jeho vlastní praxi?**

Hypotézy byly stanoveny:

#### **Hypotéza 1**

**Zaměstnanci ČSOB s kratší dobou praxe přikládají větší důležitost etickému vzdělávání než zaměstnanci s delší praxí.**

#### **Hypotéza 2**

**Zaměstnanci ČSOB s delší praxí považují jednání v duchu etických zásad povolání za záležitost rutinní.**

Pro vyhodnocení výzkumu jsem stanovila rozdíl 10 a více procent mezi oběma skupinami respondentů.

V rámci prováděného výzkumu bylo v průběhu od 15. března 2013 do 21. března 2013 osloveno celkem 214 zaměstnanců ČSOB. Z tohoto souboru 94 zaměstnanců, tedy 43,93% respondentů vyhovělo žádosti o vyplnění dotazníku.

Z 94 respondentů, kteří vyplnili dotazník, uvedlo 25 respondentů (26,60%) délku zaměstnání v ČSOB do 2 let a byli zařazeni do Skupiny 1 a 69 respondentů (73,40%) uvedlo délku zaměstnání v ČSOB nad 2 roky a byli zařazeni do Skupiny 2.

Provedeným výzkumem bylo zjištěno, že zaměstnanci s delší dobou praxe (Skupina 2) přikládá stejnou a nebo v některých případech i větší důležitost etickému vzdělávání, než zaměstnanci s kratší dobou praxe (Skupina 1). Rozdíl mezi oběma skupinami nečiní u otázky č. 2, 5, 6 více než 10% a nelze jej považovat za výrazný. Navíc tento rozdíl byl zaznamenán v opačném poměru, než předpokládala Hypotéza 1. Rozdíl mezi oběma skupinami u otázky č. 3 činí 10%, 15% u otázky č. 4 a 21% u otázky č. 8, což je možno považovat za rozdíl výrazný. Ale i v tomto případě byl tento rozdíl zaznamenán v opačném poměru, než předpokládala Hypotéza 1. **Hypotéza 1 byla v mezích tohoto výzkumu vyvrácena.**

Jak dále ze získaných odpovědí vyplývá, je jednání v duchu etických zásad povolání určitou rutinou pro obě skupiny respondentů, a to z toho důvodu, že při řešení pracovního etického problému většina respondentů, ať služebně mladších, či starších, spoléhá na své morální nastavení, které je dáno zkušeností, kterou každý z nás získává od narození do smrti výchovou ve většinové společnosti. Je tedy možno říci, že se pak jednání v duchu etických zásad povolání stává rutinní záležitostí pro každého člověka.

Rozdíl mezi oběma skupinami nečiní u otázky č. 11, 12, 13, 14 a 15 více než 10% a nelze jej považovat za výrazný. Navíc tento rozdíl byl zaznamenán v opačném poměru (kromě otázky č. 14, kde byl zaznamenán pouze 3% rozdíl), než předpokládala Hypotéza 2. Rozdíl mezi oběma skupinami u otázky č. 9 činí 10% a 30% u otázky č. 10, což je možno považovat za rozdíl výrazný. Ale i v tomto případě byl tento rozdíl zaznamenán v opačném poměru, než předpokládala Hypotéza 2. Pouze otázka č. 16 s 16-ti% rozdílem mezi oběma skupinami respondentů potvrzuje Hypotézu 2. Dle mého názoru však ne zcela jednoznačně, jelikož respondenti obou skupin v téměř shodné otázce (otázka č. 14, pouze jiným způsobem položená) odpovídali s rozdílným výsledkem než v otázce č. 16. **Hypotéza 2 byla v mezích tohoto výzkumu také vyvrácena.**

**Lze tedy konstatovat, že délka praxe zaměstnance ČSOB nemá vliv na jeho vztah k etickému vzdělávání a etické propedeutice a na jeho hodnocení významu etického kodexu pro jeho vlastní praxi.**

V závěru této části textu bych na základě zjištěných skutečností ráda uvedla odpovědi na otázky, které jsem si položila v závěru teoretické části práce, v kapitole nazvané „Etické vzdělávání v bankovní instituci“. První otázka zní: **Jsou všechny tyto formy vzdělávání a seznamování zaměstnanců s etickými hodnotami skupiny ČSOB, člena skupiny KBC, dostatečné?**

Na tuto otázku dává možnou odpověď výsledek otázky č. 2 (Absolvoval jste v minulosti nějakou formu vzdělávání ohledně etických hodnot společnosti? Pokud ano, jaká to byla forma vzdělávání?).

Kladně na tuto otázku odpovídá pouze 52% respondentů v obou skupinách. Je to mírná nadpolovina všech zaměstnanců, kteří se zúčastnili výzkumu, přičemž víme, že každý nový zaměstnanec je s Etickým kodexem seznámen na vstupním školení a stávající zaměstnanci někdy v minulosti obdrželi brožuru Etického kodexu. Dále jsou zaměstnanci odkazováni na e-learningový kurz, povinně jsou seznamováni s Etickým kodexem formou předpisu, etické hodnoty jsou zapracovány do různých školení, která přímo s etickým vzděláváním nesouvisí, etické hodnoty zaměstnavatele jsou také reklamovány v časopisu pro zaměstnance a samotný Etický kodex může každý zaměstnanec nalézt na intranetu v sekci Firemní kultura. O všech těchto formách a možnostech vzdělávání a seznamování se s Etickým kodexem se zaměstnanci, kteří odpověděli na tuto otázku kladně, zmiňují v podotázce k této hlavní otázce.

Vzhledem k uvedenému výsledku (mírná nadpolovina všech respondentů si uvědomuje, že byla někdy v oblasti etických hodnot zaměstnavatele vzdělávána) se zdají všechny uvedené formy nedostatečné.

Dle mého názoru je z výzkumu patrné, že by měla být nastavena kontrola, zda byli zaměstnanci s předpisem opravdu seznámeni. V současné době tento předpis klade povinnost všem vedoucím pracovníkům, aby své podřízené s jeho zněním seznámili, a následně vždy znovu při jeho aktualizaci, ale kontroly, zda tak bylo opravdu učiněno, neprobíhají.

Dále by mělo být zavedeno povinné školení (v pravidelných intervalech) zaměřené na seznamování se s etickými hodnotami zaměstnavatele tak, aby si zaměstnanci uvědomovali

základní rámec těchto hodnot a provazbu na další předpisy a povinná školení, která již v současnosti musí absolvovat. Mé návrhy uvádím s vědomím, že uvedený vzorek respondentů není dostatečně reprezentativní, aby se z tohoto výzkumu mohly vyvozovat definitivní závěry.

Druhá otázka uvedená v závěru kapitoly nazvané „Etické vzdělávání v bankovní instituci“ zněla: **Je vůbec třeba zaměstnance s těmito hodnotami seznamovat? Nezáleží ve finále při řešení konkrétní situace na morálním nastavení každého člověka, které je dáno výchovou?**

Na první otázku odpovídají sami respondenti v otázce č. 6 (Myslíte si, že je důležité vzdělávat se a seznamovat se s hodnotami vašeho zaměstnavatele?). Respondenti ze Skupiny 1 kladně odpovídají v 96% a respondenti ze Skupiny 2 kladně odpovídají v 97%. Jako formu vzdělávání nejčastěji uvádějí e-learningová školení a nebo průběžná školení s osobní účastí. Důležitý je pro zaměstnance také příklad jejich nadřízených. 56% respondentů ze Skupiny 1 a 77% respondentů ze Skupiny 2 uvádí, že by toto vzdělávání mělo probíhat v pravidelných (nejčastěji je uveden interval 1x ročně) intervalech.

Takže sami zaměstnanci cítí, že je třeba se s etickými hodnotami zaměstnavatele seznamovat, a to přesto, že ze získaných odpovědí na otázku č. 15 zcela evidentně vyplývá, že respondenti se při řešení etického problému spoléhají především na své morální nastavení a nikoliv na předpisy zaměstnavatele.

Potřebu seznamovat se s etickými hodnotami zaměstnavatele zaměstnanci vnímají, dle mého názoru, z těchto důvodů:

- každý člověk potřebuje cítit sounáležitost se skupinou, do které patří, a pocit této sounáležitosti mu dávají společné cíle a hodnoty skupiny, kterými se skupina prezentuje jak navenek, tak jsou uplatňovány i uvnitř této skupiny,
- každý zaměstnanec potřebuje mít zmapovaný prostor, ve kterém se může pohybovat při řešení konkrétního etického problému a potřebuje znát hranice tohoto prostoru.

Z výzkumu jednoznačně vyplývá, že ve finále, při řešení konkrétní situace, záleží především na morálním nastavení každého člověka, které je dáno výchovou ve většinové společnosti, ale také to, že etické požadavky kladené ČSOB na její zaměstnance jsou v souladu s etickými požadavky většinové společnosti.

Poslední otázka, která byla výše zodpovězena, zněla takto: **Jsou etické požadavky kladené ČSOB na její zaměstnance v souladu s etickými požadavky většinové společnosti?**

Na tuto otázku odpovídají respondenti už v otázce č. 15 a 16, ale hlavně v otázce č. 14 (Jsou vaše etické hodnoty v souladu s etickými zásadami banky při vaší pracovní činnosti?) 96% respondentů ze Skupiny 1 a 93% respondentů ze Skupiny 2 odpovídá na tuto otázku kladně.

Závěrem lze tedy říci, že etické požadavky kladené ČSOB na její zaměstnance jsou v souladu s etickými požadavky většinové společnosti.

## ZÁVĚR

Moje práce je zaměřena na problematiku etiky v souvislosti s aktivitami v bankovním sektoru. Vycházím z toho, že chování a jednání zaměstnance banky je korigováno nastavenou firemní kulturou, jejíž součástí je i etický kodex chování zaměstnanců a chování finančních institucí je korigováno nejenom dohledem, který provádí ČNB a který je dán legislativně, ale i různými etickými kodexy (např. Etickým kodexem vydaným Českou bankovní asociací), k jejichž dodržování se finanční instituce přihlašují dobrovolně. I když se na první pohled může zdát, že problém etiky, mravních kodexů a etického vzdělávání, a v této souvislosti firemní kultury, je tématům sociální pedagogiky vzdálen, domnívám se, že i v tomto případě jde o téma sociální pedagogice blízké. Už proto, že jde o součást obecnější diskuse o začleňování individua do sociálního prostředí, jež lze chápat nejen obecně, ale i jako prostředí instituce či firmy, která mu poskytuje pracovní příležitost a vyžaduje od něj dodržování jistých pravidel, která jsou navíc slučitelná s požadavky na sociálně tj. eticky kvalifikovanou osobnost.

Obecně lze říci, že etické kodexy, tedy určitá morální pravidla, kterými se prezentují také profesní skupiny, odvětví nebo jednotlivé podniky, si vytvářejí zejména ty subjekty, které dbají o svoji pověst. Vyjadřují tak před společností svoje poslání a to, jak chtějí svoje aktivity co nejlépe vykonávat ke spokojenosti klientů i celé společnosti. Cílem vytvoření etického kodexu v podnikatelském subjektu je prevence nebo odstranění projevů neetického chování v podnikání a vytvoření pozitivního obrazu podnikatelského subjektu.

Sama ČSOB vydává Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB v roce 2007. Vyjadřuje v něm své hodnoty, cíle, závazky vůči klientům a nastavuje v něm způsob chování pro své zaměstnance. Deklaruje tím svůj zájem na rozvíjení firemní kultury a to směrem dovnitř banky i vně, směrem k široké veřejnosti.

ČSOB seznamuje své zaměstnance se svými etickými hodnotami prostřednictvím psaného Etického kodexu zaměstnanců skupiny ČSOB, formou osobní prezentace na vstupním školení pro nové zaměstnance a také formou brožury Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB, člena skupiny KBC, kterou dostane každý nový zaměstnanec do ruky. Etický kodex se také stal součástí předpisové soustavy a sám tento předpis ukládá povinnost vedoucím pracovníkům, aby své podřízené zaměstnance seznámili s tímto materiálem

a vždy znovu při jeho aktualizaci. Jestli tak bylo učiněno, však dále nikdo nekontroluje. S Etickým kodexem se může každý zaměstnanec seznámit na intranetových stránkách v sekci Firemní kultury, každý zaměstnanec může absolvovat e-learningový test a zúčastnit se školení, do kterých jsou etické hodnoty ČSOB zapracovány (i když tato školení nejsou přímo zaměřena na etické vzdělávání). ČSOB také vydává firemní časopis KOMPAS určený pro zaměstnance, kde jsou etické hodnoty zaměstnavatele neustále zaměstnancům připomínány.

I přes veškerou snahu zaměstnavatele o implementaci etických principů do běžné bankovní praxe je zcela zřejmé, že vzdělávání v této oblasti a v tomto rozsahu není dostatečné. Jako vhodnou formu vzdělávání v oblasti etiky, která zde chybí, navrhuji povinné školení v oblasti etických hodnot skupiny ČSOB, realizované v pravidelných intervalech. A dále navrhuji nastavit kontrolu, zda byli zaměstnanci seznámeni s předpisem Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB, člena skupiny KBC.

Můj návrh na tato opatření se opírá o empirické zjištění vztahu zaměstnance ČSOB k firemnímu etickému vzdělávání, zjištění názoru na umístění etické propedeutiky v tomto systému, reflexi jeho názoru na význam Etického kodexu zaměstnanců skupiny ČSOB a o vyjádření jeho vztahu k tomuto kodexu. V této souvislosti jsem se pokusila posoudit, zda délka praxe zaměstnance finanční instituce ovlivňuje jeho vztah k firemnímu etickému vzdělávání.

Provedeným výzkumem bylo zjištěno, že jak zaměstnanci s kratší dobou praxe, tak zaměstnanci s delší dobou praxe mají k firemnímu etickému vzdělávání a k umístění etické propedeutiky v tomto systému zhruba stejný vztah a že vzdělávání a seznamování se s etickými hodnotami zaměstnavatele je pro obě skupiny respondentů důležité. Lze tedy říci, že délka praxe zaměstnance finanční instituce nemá vliv na jeho vztah k etickému vzdělávání. Na druhé straně se však ukázalo, že forma etického vzdělávání v ČSOB a zejména jeho kontrola vyhovují pouze s výhradami. Jako velice zajímavá se mi zdá možnost provedení shodného výzkumu v oblasti etiky v další finanční instituci, kde v současné době již mají povinné školení v oblasti etických hodnot společnosti pro zaměstnance nastaveno v pravidelných intervalech. Porovnáním výsledků odpovědí zaměstnanců naší finanční instituce (ČSOB) a další, zatím nejmenované finanční instituce, by bylo možné zjistit, jestli existuje rozdíl ve vnímání etických hodnot mezi zaměstnanci



finanční instituce, kde je již povinné školení v oblasti etických hodnot společnosti realizováno a zaměstnanci finanční instituce, v níž se o této možnosti zatím pouze uvažuje.

## **SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

ADAMOVIÁ, L., Dudák. V., Ventura V. Základy filosofie a etiky. Praha: Fortuna, 2007. ISBN 80-7168-905-X.

ANZENBACHER, A. Úvod do etiky. Praha: Zvon, 1994. ISBN 80-7113-111-3.

BALÁŽ, P. Veľká ekonomická encyklopédia: Výkladový slovník A-Ž. Bratislava: Sprint, 1996. ISBN 80-88848-02-04.

ETZIONY, A. Morální dimenze ekonomiky. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85865-19-X.

GREGAR, A., Řehoř, A., Šigut, Z. Personální management. Brno: Institut mezioborových studií, 2012.

JANOTOVIÁ, H. a kolektiv. Profesionální etika. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-42-2.

MLČOCH, L. Ekonomie důvěry a společného dobra. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1029-9.

NOVÝ, I. Podniková kultura a identita. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1993. ISBN 80-7079-159-4.

REMIŠOVÁ, A. Etické kodexy. Bratislava, 1998. ISBN 80-225-0952-3.

REMIŠOVÁ, A. Etika a ekonomika. Kalligram, 2011. ISBN 978-80-8101-402-4.

RICH, A. Etika hospodářství II. Praha: OIKÚMENÉ, 1994. ISBN 80-85241-62-5.

RICKEN, F. Obecná etika. Praha: Oikúmené, 1995. ISBN 80-85241-62-5.

ŠIGUT, Z. Firemní kultura a lidské zdroje. ASPI Publishing, s.r.o., 2004, ISBN 80-7357-046-7.

SEDLÁČEK, T. Ekonomie dobra a zla. Praha: 65. pole, 2009. ISBN 978-80-903944-3-8.

VYSEKALOVÁ, J., Mikeš, J. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2790-5.

VÍZDAL, F. Sociální psychologie I. IMS, Brno, 2010.

EURO, Týdeník vydavatelství Mladá fronta, vydáno 29.10. 2012, číslo 44, vydává Mladá fronta a.s., Praha, ISSN 1212-3129.

KOMPAS, časopis pro zaměstnance ČSOB, vydán: leden/únor 2012, číslo 1, vydává: Externí komunikace a interní média

KOMPAS, časopis pro zaměstnance ČSOB, vydán: květen/červen 2012, číslo 3, vydává: Externí komunikace a interní média

KOMPAS, časopis pro zaměstnance ČSOB, vydán: červenec/srpen 2012, číslo 4, vydává: Externí komunikace a interní média

MLADÁ FRONTA E15, Deník pro ekonomiku a byznys, vydáno 15.10. 2012, vydává Mladá fronta a.s., Praha, ISSN 1803-4543

POKYN PŘEDSTAVENSTVA, číslo 35. Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB, člena skupiny KBC. platný od 6.12.2010, účinný od 1.1.2011

Česká bankovní asociace. 14.2.2013. Dostupné z: <https://www.czech-ba.cz/o-cba>

Dohled na finančním trhu. 10.2.2013. Dostupné z:

[http://www.cnb.cz/cs/dohled\\_financni\\_trh/](http://www.cnb.cz/cs/dohled_financni_trh/)

Etický kodex České bankovní asociace. 14.2.2013. Dostupné z: [https://www.czech-ba.cz/data/articles/down\\_1830.pdf](https://www.czech-ba.cz/data/articles/down_1830.pdf)

Etický kodex finančního trhu. 14.2.2013. Dostupné z:

<https://www.czech-ba.cz/projekty/ochrana-spotrebitele/eticky-kodex-financniho-trhu>

Etický kodex finančního trhu. 12.2.2013. Dostupné z:

[https://www.czech-ba.cz/data/articles/down\\_186.pdf](https://www.czech-ba.cz/data/articles/down_186.pdf)

Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB. 20.2.2013. Dostupné z:

[http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/CSR/CSOB\\_CSR\\_eticky\\_kodex.pdf](http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/CSR/CSOB_CSR_eticky_kodex.pdf)

Firemní kultura. 10.3.2013. Dostupné z:

<http://nas.intranet.csob.cz/Prezentace-Utvaru/Komunikace/Specialni-Sluzby/pages/Firemn%c3%ad%20kultura.aspx>

Historie ČBA. 19.2.2013. Dostupné z:

[https://www.czech-ba.cz/data/articles/down\\_16581.pdf](https://www.czech-ba.cz/data/articles/down_16581.pdf)

Kodex chování mezi bankami a klienty. 14.2.2013. Dostupné z:

<http://www.czech-ba.cz/projekty/ochrana-spotrebitele/kodex-chovani-mezi-bankami-a-klienty>

Kodex mobility klientů. 14.2.2013. Dostupné z:

[https://www.czech-ba.cz/data/articles/down\\_7109.pdf](https://www.czech-ba.cz/data/articles/down_7109.pdf)

Kodex pro úvěry na bydlení. 14.2.2013. Dostupné z:

<https://www.czech-ba.cz/projekty/ochrana-spotrebitele/code-of-conduct-on-home-loans>

Nabídka pro klienty – plná verze. 20.2.2013.

Dostupné z: <http://nas.intranet.csob.cz/Segmentove-Weby/Corporate/pages/Obchod.aspx>

Poslání České národní banky při dohledu nad finančním trhem ČR. 10.2.2013. Dostupné z:

[http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/dohled\\_financni\\_trh/poslani\\_cnb\\_dohled\\_FT.pdf](http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/dohled_financni_trh/poslani_cnb_dohled_FT.pdf)

O ČNB. 10.2.2013. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/cs/o\\_cnb/](http://www.cnb.cz/cs/o_cnb/)

The KBC Code of Conduct. 21.2.2013. Dostupné z:

[http://www.kbcbank.de/profil/conduct/coc\\_engl.pdf](http://www.kbcbank.de/profil/conduct/coc_engl.pdf)

Výroční zpráva 2011. 20.2.2013. Dostupné z:

[http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/Vztahy-k-investorum/Vyrocnni-pololetni-zpravy/Vyrocnni-zpravy/VZ\\_CSOB\\_2011.pdf](http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/Vztahy-k-investorum/Vyrocnni-pololetni-zpravy/Vyrocnni-zpravy/VZ_CSOB_2011.pdf)

## **SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

ČSOB Československá obchodní banka, a.s.

ČNB Česká národní banka.

ČBA Česká bankovní asociace.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Statistika počtu respondentů.....	46
Obr. 2. Poměr respondentů ve skupinách 1 a 2.....	47
Obr. 3. Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 2.....	48
Obr. 4. Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 3.....	51
Obr. 5. Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 4.....	52
Obr. 6. Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 5.....	54
Obr. 7. Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 6.....	57
Obr. 8. Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 8.....	59
Obr. 9. Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 9.....	61
Obr. 10. Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 10.....	63
Obr. 11. Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 12.....	66
Obr. 12. Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 13.....	67
Obr. 13. Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 14.....	69
Obr. 14. Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 15.....	72
Obr. 15. Srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 16.....	73

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Statistika respondentů.....	46
Tab. 2. Poměr respondentů ve skupinách 1 a 2.....	47
Tab. 3. Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 2.....	48
Tab. 4. Vyjadřuje formu vzdělání a četnost této formy vzdělání uvedenou respondenty k podotázce k hlavní otázce č. 2, v případě, že na hlavní otázku odpověděli „ano“.....	49
Tab. 5. Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 3.....	50
Tab. 6. Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 4.....	52
Tab. 7. Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 5.....	54
Tab. 8. Vyjadřuje umístění Etického kodexu a četnost tohoto umístění uvedenou respondenty k podotázce k hlavní otázce č. 5, v případě, že na hlavní otázku odpověděli „ano“.....	55
Tab. 9. Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 6.....	56
Tab. 10. Vyjadřuje názor respondentů na možnosti forem seznámení se s etickými hodnotami zaměstnavatele.....	58
Tab. 11. Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 8.....	59
Tab. 12. Vyjadřuje respondenty navržené pravidelné intervaly proškolení zaměstnanců v oblasti etických hodnot zaměstnavatele.....	60
Tab. 13. Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 9.....	61
Tab. 14. Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 10.....	62
Tab. 15. Zaznamenává respondenty uvedené prohřešky proti etickým zásadám.....	64
Tab. 16. Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 12.....	65
Tab. 17. Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 13.....	67
Tab. 18. Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 14.....	68
Tab. 19. Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 15.....	72



Tab. 20. Vyjadřuje srovnání názoru dvou skupin respondentů k otázce č. 16.....73

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1. Dotazník

## **PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK**

Kolik let jste zaměstnán v ČSOB?

0-2

2 a více

Absolvoval jste v minulosti nějakou formu vzdělávání ohledně etických hodnot společnosti?

ano

ne

Pokud ano, jaká to byla forma vzdělávání?

Řeší banka ve svých vnitřních předpisech svoje etické hodnoty?

ano

ne

nevím

Jaké jsou etické hodnoty ČSOB, dokážete je vyjmenovat?

ano

ne

Pokud ano, jmenujte alespoň 3 etické hodnoty zakotvené v Etickém kodexu ČSOB.

Víte, kde se můžete s Etickým kodexem zaměstnanců skupiny ČSOB seznámit?

ano

ne

Pokud ano, pak kde?

Myslíte si, že je důležité vzdělávat se a seznamovat se s hodnotami vašeho zaměstnavatele?

ano

ne

Jakou formou se mají, dle vašeho názoru, zaměstnanci seznamovat s etickými hodnotami zaměstnavatele?

Mělo by toto vzdělávání probíhat v pravidelných opakujících se intervalech?

ano

ne

Pokud ano, v jakých?

Opíráte se o principy v Etickém kodexu uvedené při výkonu vaší práce?

ano

ne

Přemýšlíte o etických aspektech vašeho povolání?

ano

ne

S jakými prohřešky proti etickým zásadám se ve vašem povolání nejčastěji setkáváte?

V případě, že se setkáte s neetickým chováním či činností ve vaší praxi a potřebujete toto konzultovat, víte na kterou kompetentní osobu či útvar se v ČSOB obrátíte?

ano

ne

V případě, že se setkáte s neetickým chováním či činností ve vaší praxi a potřebujete toto konzultovat a víte na kterou kompetentní osobu či útvar se v ČSOB obrátíte, učinil byste takto?

ano

ne

Pokud ne, tak proč?

Jsou vaše etické hodnoty v souladu s etickými zásadami banky při vaší pracovní činnosti?

ano

ne

A pokud ano či ne, pak v čem?

Při řešení etického problému se spoléháte především:

na své morální nastavení

na příslušné předpisy

Je možné, že je důsledné vyžadování etických zásad v Etickém kodexu uvedených v rozporu s vaší individuální odpovědností za vaše chování?

ano

ne