

primeri

- 1. primjer
- Francuska policija je 2008. privela na saslušanje brokera Žeroma Kerviela. Policija je istraživala navode da je on pokušao da sakrije gubitak u špekulaciji dionicama od oko **pet milijardi evra**, u drugoj po veličini banci u Francuskoj, "*Sosiete ženeral*",

- Za svoje kolege Žerom je bio neupadljiva osoba, niži službenik sa, za te prilike, dosta skromnom godišnjom platom od 100.000 evra. Uprkos tome, kako pišu mediji, svojim malverzacijama je zasjenio i legendarnu pronevjeru Nika Lisona iz britanske „Berings banke“ i izvrgao ruglu sofisticirani sistem kontrole u samoj banci.



- 2. primjer
- Klaus Cumvinkel predsjednik upravnog odbora Njemačke pošte uhapšen je 13.2.2008. pod sumnjom da je umješan u organizovanu utaju poreza više od 10 miliona evra i organizovao prebacivanje novca u Lihtenštajn i na Kajmanska ostrva.



Polazna pitanja


- Da li poslovanje ima dodirnih tačaka sa moralom i moralnim delovanjem pojedinaca i grupa?
- Lična "moralna gramatika"(Mark Hauser sa Harvarda)
- Zašto je poslovna etika važna?
- Poremećaj tokova poslovanja u okruženju
- Poremećaj unutar kompanije



- Nijedna sredina nije imuna na poslovne skandale
- Šta je sa našom sredinom?
- Najvažnije pitaje poslovne etike: troškovi i šteta



Određenje poslovne etike

- P.E. je skup moralnih pravila i principa kojih se pridržavaju pojedinci i grupe u svim elementima poslovanja, a koji ih vode ka uspjehu u poslu i doprinose zadovoljstvu i dobrobiti preduzeća, pojedinaca i okruženja.
 - Norme, principi, pravila, ponašanje, sadržaji aktivnosti, sudovi i sankcije.
-
- 

Struktura poslovne etike

1. Poslovna etika preduzeća (kolektivna etika)
2. Profesionalna etika (etika pojedinca, pripadnika određene profesije)



Poslovna etika preduzeća

- Značaj granice u određivanju poslovne etike
- “Blefiranje” kao u pokeru
- Granica u marketingu, menadžmentu, knjigovodstvu, kvalitetu izrade
- Granice u okviru zakonskih normi, poslovnih odnosa, ličnih pozicija i situacija u odnosu na druge




Profesionalna etika

- Moralna obaveza pripadnika određene profesije
- Pojedinaac između ličnog i poslovnog morala
- Lični moralni standardi i zahtjevi preduzeća
- Aktivnosti nametnute od strane kolektivnog subjekta (tim, kompanija, sredina)
- Sam pojedinac preduzima aktivnosti koje nisu u skladu sa njegovim normama, kako bi postigao uspjeh



Etički kodeks


- Hipokrat (460 – 377 p.n.e.) jedan od prvih poznatih E.K.
 - Individualni i kolektivni
 - Osnovni elementi: oblast, principi i pravila, cilj, na koga se odnosi, odnos prema zakonima i drugim kodeksima, osnovna načela, unutrašnji odnosi, spoljašnji odnosi, javnost rada i etički sud.
-
- 

Etički – (ne)etički postupci

Da li ste u prethodne dve godine:

- Netačno prikazivali stanje u izveštajima
- Izneli tvrdnje o kvalitetu robe i usluga koje ne odgovaraju istini
- Održali riječ u pogledu rokova
- Osjetili pohlepu
- Usvojili poslovnu politiku koja će druge dovesti u poziciju da lažu i varaju
- Imali punu lojalnost preduzeću ako je bilo u teškoćama
- Ponižavali ljude kojima ste podređeni



- Slijepo se pokoravali autoritetu
 - Stavili svoj interes ispred interesa kompanije (sukob interesa)
 - Favorizovali dobavljača ili kupca
 - Dogovarali sa konkurentom na štetu treće strane
 - Propustili da ukažete na štetne podatke
 - Zanemarili porodicu
 - Podržali proizvod čija upotreba može ugroziti sigurnost drugih
 - Vratili na vrijeme dug okruženju ili preduzeću
-
- 

- Pomjerali druge da bi uspjeli u kompaniji
- Prevarili zaposlene radi "mira u kući"
- Sklopili savez sa sumnjivim poslovnim partnerom
- Kaznili onoga ko traći vreme i novac kompanije
- Korumpirali nekog u kompaniji ili okruženju



POSLOVNI BONTON



Šta je poslovni bonton?



“U biznisu, koliko god mislili da ste uspješni ili dobri, većinom će Vas ljudi cijeniti prema ponašanju”

Terry



Šta je poslovni bonton?

- Bonton- skup pravila za ponašanje u društvu
 - Dobri odnosi na poslu
 - **Lijep** i poslovan izgled
 - Sukobi i krizne situacije
 - Zadobiti povjerenje rukovodilaca, kolega, domaćeg i stranog poslovnog partnera
 - Ponašanje u liftu, hodniku, na radnom mestu, poslovnim ručkovima..
 - Komunikacija telefonom i drugim sredstvima komunikacije
 - Kako se predstavljati, pozdravljati i oslovljavati druge
-

Poslovni čovjek nikad:

- ne koristi nepristojne ili pogrdne reči
- ne dozvoljava da ga poslovni saradnik ili bilo ko isprovocira
- ne povisuje ton u telefonskom ili direktnom razgovoru
- ne doručkuje za radnim stolom
- ne pije alkoholna pića
- ne ogovara saradnike niti kolege



Poslovni čovek je uvijek:

- poslovan, kreativan, dostojanstven
- komunikativan na sebi svojstven način
- vedar i radno raspoložen
- fizički svjež i odmoran
- uredan, lepo odeven, “prijatnog” izgleda



Odeća i izgled (“dress code”)

- jednostavnost, odmjerenost, umjerenost
- dobar i negovan spoljašnji izgled
- vođenje računa o osnovnoj ličnoj higijeni
- kosa i frizura
- pravila oblačenja- formalno/neformalno
- uniforme
- utisak skladnog i profesionalnog tima

Odelo (ne) čini čoveka



Standardi ženske poslovne delatnosti

- nije dovoljeno nositi:
 - provokativnu odeću (dekoltiran izrez, “vrtoglave” potpetice, prekratka suknja, provokativne čarape..)
 - napadni make-up
 - pregršt nakita

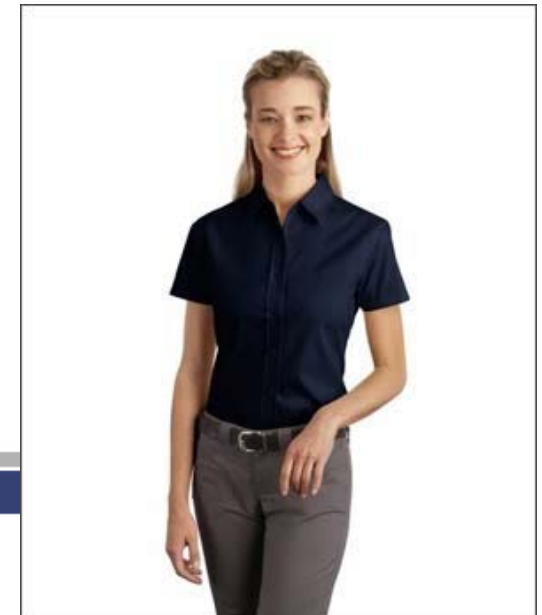


Standardi ženske poslovne delatnosti

- Prekrivena ramena, suknje ispod kolena
- Štikle umjerene visine (do 5 cm), zatvorena obuća
- Uredna frizura, ne prenapadna
- Make up- u skladu sa odećom i prilikom, koji deluje prirodno
- Nakit- usklađen s odećom
- “Manje je više”

*Ako je žena loše obučena, primjetićete odeću,
ali ako je besprekorno obučena - primetićete ženu.*

Koko Šanel



Standardi muške poslovne delatnosti

- Ne nositi trenerku, bermude
- Izbaciti ekstravagantne frizure
- Voditi računa o ličnoj higijeni (brada, brkovi..)



Standardi muške poslovne delatnosti

- Klasična odeća (cipele, čarape, kravata, košulje..)
- Poželjnjije tamnije, “mirnije” boje
- Poslovna torba
- Uredna kosa



Osnovni poslovni maniri u kontaktu sa ljudima-ponašanje

- Svoje ponašanje prilagoditi osobama sa kojima komuniciramo (kolege sa posla, rukovodioci, korisnici naših usluga)
- Visok nivo samokontrole (kontrola emocija)
- Opušteni, smireni, pripremljeni
- Nastojte da zadobijete poverenje sagovornika
- Tolerantnost, ljubaznost, učtivost

“Misli složeno, a govori jednostavno.

Ne obrnuto.”

(Niče)

Pozdravljanje

- prvi korak u ophođenju s ljudima
- Rukovanje (na dolasku i odlasku)
- obavezan prilikom svakog kontakta telefonom ili ličnim susretom sa kolegama/poslovnim partnerima
- srdačan
- mladi prvo pozdravljaju starije
- osobe niže po poslovnom položaju prvi pozdravljaju osobe starije po rangu

Predstavljanje

- Obavezno u svakom kontaktu sa nepoznatom osobom
- Prilikom predstavljanja:
 - muškarci ustanu i ne drže ruke u džepovima
 - poželjno je navesti funkciju ili titulu
 - dužnost Vašeg domaćina je da predstavi kolege koje su trenutno prisutne
 - osobu sa nižom poslovnom funkcijom treba prvo predstaviti osobi sa višom poslovnom funkcijom

Oslovljavanje

- Zavisi od pola, starosti, hijerarhijskih odnosa..
- oslovljavati sagovornika sa “Gospodine, gospođo..”
- Obraćanje po zanimanju- “Gospodine profesore..”, “Profesore..”
- Obraćanje većem skupu- “Dame i gospodo..”
- Obraćanje na simpozijima i skupovima posvećenim jednoj profesiji- “Poštovane kolege..”



Davanje vizit karte

- Obavezno ponudite vizit kartu poslovnom partneru sa kojim se prvi put sastajete
- Razmislite da li ćete je dati na početku ili na kraju sastanka
- Preporučuje se da se da na kraju sastanka
- Na početku- ako želite da pružite dokaz o vašem indentitetu ili službenom položaju
- Mlađi i oni nižeg ranga prvi daju karticu starijima i onima višeg ranga



Ponašanje u liftu

- U lift prve ulaze koleginice
- Nepriстойno je okrenuti nekom leđa
- Trudite se da budete poluokrenuti (da ne dišete nekom u vrat ili direktno)
- Uobičajen pozdrav pri ulasku: “Dobar dan”, pri izlasku “Doviđenja, prijatno”



Ponašanje u liftu

- U liftu se nikad:
- Ne zakazuju poslovni sastanci
- Ne razgovara o direktorima
- Ne razgovara o kolegama
- Ne ispoljava svoje nezadovoljstvo




Odnos sa kolegama na poslu


- Mora da bude zasnovan na poslovno-prijateljskim odnosima
- Budite ljubazni prema kolegama bez obzira na njihovo mesto u kompaniji ili titulu
- Poštujte svoje kolege i njihove stavove čak i ako se vaše mišljenje razlikuje od njihovog
- Ne upuštajte se u kritikovanje kolega i širenje intriga
- Interesujte se za kolege, pitajte za njihovu porodicu, čestitajte ukoliko su unapređeni, ne zaboravite na sitne komplimente



Kontakt sa rukovodioncem

- Odnos treba da bude zasnovan na uzajamnom poštovanju i razumevanju
 - Oslovljavajte ga sa gospodine, gospođo, gospođice, čak i ako ih lično poznajete
 - Nemojte nikada ponuditi da nekome nešto učinite, pozivajući se na vaše prijateljstvo sa rukovodiocem
 - Nemojte sebi dozvoliti da se upuštate u kritikovanje rukovodioca
-
- 

Interni sastanci

- Pripremiti se tako što ćete pročitati poslednji dnevni red i sve prethodno distribuirane izveštaje
 - Obucite se prikladno i budite tačni, poštujujte ustaljeni red sedenja
 - Nakon otvaranja diskusije sačekajte da stariji po rangu kažu svoje mišljenje, a zatim tražite reč
 - obraćajte se predsedavajućem (predlažem gospodine predsedavajući da...)
 - Govorite učtivo, sažeto, konkretno, da vas svi razumeju
 - Sve što se priča na sastanku je poverljive prirode!
-
- 

Eksterni sastanci

- Vaša kompletna pojava je podložna proceni (odeća, držanje, izraz lica, izražavanje)
- Imajte u vidu da ostavljate utisak i o vama i o kompaniji!
- Saznajte što više o osobi sa kojom se sastajete, naročito u pogledu njenih karakterističnih stavova i interesovanja
- Na sastanak dodjite pripremljeni i na vreme
- Pozdravite ljubazno i sekretaricu, kažite svoje ime, ime firme iz koje dolazite i ime osobe sa kojom se sastajete



Eksterni sastanci

- Nemojte sedati dok vam domaćin ne ponudi, takođe ne skidajte sako dok vam se ne ponudi
- Dok čekate da sastanak počne razgovarajte o neobaveznim temama, ali ne i o politici
- Obraćajte se zvanično (gospodine-prezime)
- Pitajte za dozvolu da vodite beleške
- Ostvarite kontakt očima sa svim prisutnima



Telefonska komunikacija

- Telefon se koristi za ugovaranje sastanaka i davanje informacija, nikad ne pregovarajte o poslovima putem telefona!
- Razgovor treba da bude što efikasniji i kraći
- Razgovor počnite sa: “Dobar dan gospodine/gospođo, pored telefona je (puno ime i prezime) iz firme...”
- Ako dobijete sekretaricu predstavite se i recite par reči o razgovoru
- Ako dobijete centralu, predstavite se i recite ime osobe sa kojom biste želeli da razgovarate

Telefonska komunikacija

- Ako razgovarate s nekim s kim ste već bili u kontaktu, započnite razgovor najpre o nekim neobavezim temama
- Ako razgovarate sa nekim koga ne znate od ranije, ne preterujte sa familijarnim načinom obraćanja, obraćajte se sa gospodine (prezime)
- Koristite izraze: Hvala, molim Vas, budite ljubazni, žao mi je, da li želite da ostavite poruku...
- Kada se javljate na telefon, sačekajte da zazvoni 2-3 puta, odmah se predstavite, uz vaše ime navedite i ime firme ili sektora

Rezime

- Dobro poslovno ponašanje igra važnu ulogu u svačijoj poslovnoj karijeri
- Voditi računa s kim se razgovara, kako se razgovara i gde se razgovara
- Slika pouzdane, poverljive, stručne, korektne i ljubazne osobe



Značaj komunikacije za savremene poslovne organizacije

- Savremene poslovne organizacije zasnivaju se na **informacijama** (21. vek kao vek informatike, informacija, savremenih informacionih tehnologija i slično);
- Komunikacija je jako važna, kako bi organizacija mogla što uspešnije da ostvari svoje predviđene ciljeve;
- Što je komunikacija funkcionalnija, to je ostvarenje cilja izvesnije.



Analiza komunikacija u poslovnim organizacijama

- Analiza poslovnih komunikacija u organizacijama sveta rada zasniva se na analizi sledećih elemenata:
 1. priroda komunikacija;
 2. komunikacioni proces;
 3. komunikacioni kanal;
 4. subjekti komuniciranja;
 5. vrste komunikacija;
 6. smetnje i prepreke efikasnijem komuniciranju;
 7. pretpostavke kvalitetnijeg i funkcionalnijeg komuniciranja;
 8. perspektiva komunikacija.
-

Priroda poslovnih komunikacija

- Prirodu poslovnih komunikacija treba analizirati preko **motiva komuniciranja**;
- Komuniciranje u organizaciji je uglavnom motivisano potrebom uspešnog ostvarivanja zadataka same organizacije;
- Zato je za svaku poslovnu organizaciju posebno važno pitanje interne i eksterne komunikacije.



Komunikacioni proces

- Suština procesa komunikacije sastoji se u odgovoru na pitanja: **ko i šta kaže, na koji način saopštava informacije, kome i kakvi su efekti saopštenih informacija?**
- U osnovi proces komunikacija može biti:
 - a) **jednosmerni (birokratski, hijerarhijski)** – uglavnom formalne, koncizne i jasne poruke kojima se najčešće zaposlenima nižeg ranga izdaju određena obavezujuća uputstva;
 - b) **dvosmerni (demokratski)** – složenija i sporija komunikacija, jer obuhvata i reakciju recipijenta (primaoca poruke), uz vrlo često sukobljavanje mišljenja, ideja, stavova, argumenata ili vrednosti.

Komunikacioni proces

- Komunikacioni proces može biti i:
 - a) **nizlazni (silazni)** – informacije se prenose sa višeg na niži organizacioni nivo, od tzv. top menadžmenta (upravljača i rukovodilaca) do običnih službenika;-
 - b) **uzlazni** – komunikacija koja podrazumeva prenošenje informacija sa nižih na više organizacione nivoe (od službenika do najviših rukovodilaca i upravljača), npr. izveštaji o (ne)uspesima, obaveštenja o realizaciji posla, problemima, tekućim poslovima i slično;
 - c) **horizontalni (lateralni)** – komunikacija između zaposlenih na istom organizacionom nivou (npr. u cilju bolje koordinacije);
 - d) **dijagonalni** – komunikacija se odvija između zaposlenih na različitim organizacionim nivoima (npr. analitičar komunicira sa stručnjakom za marketing).

Komunikacioni kanali

- Komunikacioni kanali su zapravo **sredstva poslovne komunikacije**, pomoću kojih se prenose informacije unutar organizacije sveta rada. Mogu biti **formalni i neformalni**;
 - **Formalni pisani** komunikacioni kanali su:
 1. **pisma**;
 2. **obaveštenja i izveštaji**;
 3. **priručnici**;
 4. **bilteni i interne novine (časopisi)**;
 5. **audio-video sredstva (interna TV i radio mreža)**;
 6. **elektronska pošta (E-mail)**;
 7. **kutije za predloge**;
-

Formalni nepisani komunikacioni kanali

- **Formalni nepisani kanali su:**
 1. **direktna komunikacija;**
 2. **mali skupovi zaposlenih;**
 3. **veliki skupovi zaposlenih;**
 4. **sastanci;**
 5. **posete;**
 6. **auditing (interno posmatranje);**
 7. **obuka zaposlenih;**
 8. **svečanost;**
 9. **davanje priznanja i slično.**
-

Neformalni kanali komunikacija

- Neformalni kanali su vrlo važni, jer često mogu biti lakše sredstvo dolaska do informacija od značaja.
- U neformalne kanale spadaju:
 1. **glasine;**
 2. **privatni kontakti;**
 3. **konverzacija;**
 4. **šaljiv i satiričan materijal;**
 5. **specifični izrazi (žargon, sleng);**
 6. **tajni znaci i gestikulacija.**

Subjekti poslovnog komuniciranja

- Subjekti poslovnog komuniciranja su **svi zaposleni unutar organizacije sveta rada**;
- Svi zaposleni učestvuju u istim ili različitim vidovima poslovnih komunikacija od različitog značaja (vertikalna, horizontalna, formalna, neformalna, usmena, pisana i slično);
- Uspešnija komunikacija među subjektima poslovnog komuniciranja, omogućava lakše postizanje ciljeva same poslovne organizacije.




Vrste poslovnih komunikacija

- Komunikacija može biti:
 - a) formalna i neformalna;
 - b) usmena i pisana;
 - c) verbalna i neverbalna.
- Ovi vidovi komunikacija se mogu međusobno prožimati, pa postoje npr. formalna usmena komunikacija, neformalna pisana komunikacija i sl.



Smetnje i prepreke poslovnom komuniciranju

- Nikola Rot navodi pet osnovnih smetnji efikasnom komuniciranju:
 1. **ograničenost sposobnosti prijema reči one osobe kojoj je komunikacija namenjena** (velika količina informacija, apstraktno izražavanje i slično);
 2. **distrakcija, tj. ometanje pažnje prilikom prijema informacije** (spoljašnja i unutrašnja distrakcija);
 3. **nejasno formulisane postavke (korišćenje nepoznatih reči i pojmova)**;
 4. **nekompatibilnost (nesklad) shema sagovornika** (hrana za siromašnog ima sasvim različito značenje za bogatog i siromašnog; moral ne označava isto u društvima Zapada i Istoka i slično);
 5. **uticaj nesvesnih mehanizama (predrasude ili očekivanja).**
-
- 

Pretpostavke efikasnijeg komuniciranja

- jačanje uzajamnog poverenja unutar organizacije;
- kontinuirano nastojanje da se pronadu novi sadržaji i oblici komuniciranja;
- veća pažnja koja se posvećuje jeziku i stilu izražavanja;
- korišćenje dobrih osobina neformalne komunikacije itd.



PROFESIONALIZAM

Prerastanje zanata u profesiju počinje onda kada se obavljanje djelatnosti počinje bazirati na teorijskom znanju.

Građevinski inženjer razlikuje se od zidara po svom poznavanju statike, mehanike, geometrije i sl.



Etika studiranja

Zabrana plagiranja

Zabrana prepisivanja na ispitima i kolokvijumima

*Zabranjeno falsifikovanje podataka i namerno
širenje neistine*

*Zabrana predaje istog rada dvojici ili većem broju
profesora*



Etika građevinskih inženjera

Od posebne je važnosti da građevinski inženjeri ne ugrožavaju prirodnu okolinu. Svedoci smo da mnogi građevinski projekti imaju vrlo štetne posljedice po okolinu, od hemijskog, fizičkog i biološkog do estetskog zagađenja okoline.



Etika građevinskih inženjera

Građevinski inženjeri ne smeju svojim delovanjem ugrožavati društvo:

Odgovorni projektanti i izvođači moraju u najvećoj mogućoj meri podržavati sigurnost, zdravlje i blagostanje društva u obavljanju svojih profesionalnih dužnosti.



Etika građevinskih inženjera

Građevinskim inženjerima zabranjeno je nečasno konkurisati kolegama inženjerima i preotimati na taj način klijente



Etika građevinskih inženjera

Građevinski inženjeri se moraju stalno usavršavati u svojoj profesiji

Građevinski inženjeri moraju čuvati poslovnu tajnu naručioca posla

Dužni su poštivati autorska prava



Etika građevinskih inženjera

Zabranjeno je uzimanje provizije jer je to teška povreda profesionalne etike

Građevinskim je inženjerima zabranjeno koristiti veze u telima državne uprave ili podmićivati zaposlene u državnoj upravi da bi dobili posao.



Etika građevinskih inženjera

Zabranjeno je prodavati ranije razrađene projekte ili gotove projekte iz kataloga

Građevinski inženjeri ne smeju jedni drugima konkurisati nerealno niskim cenama



Definisanje profesije

Profesionalac je osoba koja radi za novac.

Profesionalac je osoba koja je u stanju kvalitetno obaviti posao kojim se bavi.

Pojam profesije se često poistovećuje i s pojmom zanimanje, sa delatnošću od koje neko živi.



Definisanje profesije

Zvanje je titula koja se stiče školovanjem.

Iako se pojmovi zvanje i zanimanje u značenju najčešće podudaraju, to ne mora uvek biti tako.

Osoba koja ima zvanje građevinskog inženjera može postati političar po zanimanju!!!



Definisanje profesije

Profesionalizam zahteva visoko obrazovanje

Profesije se zasnivaju na nauci i teorijskom znanju, dok se zanati zasnivaju na iskustvu.

Profesija ima monopol na određenu delatnost.

Profesionalci imaju svoja udruženja.



Definisanje profesije

Profesionalci imaju svoj jezik.

Profesionalac živi od obavljanja svoje profesije

Profesionalac mora biti autonoman

Profesionalac mora imati autoritet

Profesionalac mora biti altruista.



*Profesionalci moraju poštovati
profesionalnu etiku.*



Odnos prema klijentima

Emocionalna neutralnost i nediskriminatorski pristup

Delovanje na dobrobit klijenta i altruizam.

Profesionalac mora odbiti mito i protekciju

