

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Bakalářská práce

Analýza rizik spojených s neetickým jednáním personálu

Ondřej Zika

© 2014 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra řízení

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zika Ondřej

Provoz a ekonomika

Název práce

Analýza rizik spojených s neetickým jednáním personálu

Anglický název

Analysis of the Risks Associated with Unethical Staff Conduct

Cíle práce

Hlavním cílem práce je analýza neetické činnosti, která je praktikována personálem ve vybrané oblasti na jejich pracovišti a vede k obohacování dotyčného personálu na úkor, či hrozbu pro zaměstnavatele.

Metodika

Práce je rozdělena do dvou částí. Teoretická část bude zpracována na základě analýzy, komparace a syntézy informací ze sekundárních zdrojů dat.

Praktická část bude zpracována na základě výstupů z kvantitativního (dotazník) a kvalitativního (rozhovor) výzkumu.

Harmonogram zpracování

Studium literatury, zpracování 1. části literární rešerše do 06/2013

Dokončení a předložení zpracované literární rešerše 09/2013

Příprava zpracování praktické části 10/2013 - 11/2013

Sběr primárních dat 12/2013 - 01/2014

Vyhodnocení výzkumu 01/2014 - 02/2014

Předložení zpracované bakalářské práce k závěrečnému posouzení 3/2014

Rozsah textové části

35-45 stran

Klíčová slova

etika, odcizení, podnikání, zaměstnanec, ztráta

Doporučené zdroje informací

ANZENBACHER, Arno. Úvod do etiky. 1. vyd. Praha: Zvon, 1994. 292 s. ISBN 80-7113-111-3.

ESCHENBACH, Rolf. Controlling. 2. vyd. Praha: ASPI Publishing, 2004. 814 s. ISBN 80-7357-035-1.

MIKOVCOVÁ, Hana. Controlling v praxi. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2007. 183 s. ISBN 978-80-7380-049-9.

MORRELL, Thomas. How to eliminate employee theft in a bar or restaurant. 1. vyd. Vancouver: Pratz Publishing, 2010. 39 s. ISBN 978-09839273-27.

PEDNEAULT, Stephen. Preventing and Detecting Employee Theft and Embezzlement: A Practical Guide. 1. vyd. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2010. 310 s. ISBN 978-0-470-54571-3.

Vedoucí práce

Pilař Ladislav, Ing.

Termín odevzdání

březen 2014

Elektronicky schváleno dne 12.3.2014

prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr. h. c.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 12.3.2014

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan fakulty

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Analýza rizik spojených s neetickým jednáním personálu" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 13.3.2014 _____

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Ladislavu Pilařovi za odborné vedení a cenné rady, které přispěly k vypracování této práce, stejně tak jako bych rád poděkoval i všem zúčastněným respondentům, kteří mi do rukou svěřili informace o jejich praktikách, a vzhledem k povaze tématu nebudou jmenováni.

Analýza rizik spojených s neetickým jednáním personálu

Analysis of the risks associated with unethical staff conduct

Souhrn

Tato bakalářská práce s názvem „Analýza rizik spojených s neetickým jednáním personálu“ je standardně rozčleněna do dvou částí.

Teoretická část se z většiny zaměřuje na otázku etiky. Najdete zde především rozdělení různých pohledů na morálku a průřez historií mapující náhledy významných historických myslitelů a filosofů na etiku. Také je zde kapitola přibližující čtenáři principu controllingu v řízení. A nakonec je tu část o samotných krádežích na pracovišti.

Praktická část se skládá z rozboru samotných podvodů, se kterými je možnost setkat se na pracovišti. Jako konkrétní oblast průzkumu bylo zvoleno pohostinství. Tento rozbor je členěn na čtyři části:

- popis pracovní činnosti spojené s podvodem
- princip podvodu
- rizika pro zaměstnavatele
- návrh obrany proti danému podvodu

Na praktickou část navazuje kapitola zhodnocení výsledků, ve které jsou vyvozena stanoviska ohledně rizik, která jsou založena na zjištěních učiněných v praktické části.

Summary

This thesis entitled "Analysis of the risks associated with unethical staff conduct" is standardly divided into two parts.

The theoretical part is mostly focused on the question of ethics. There you can find mainly sorting of different views on morality and history mapping points of view on ethics of important historical thinkers and philosophers. There is also a chapter approaching the reader principle of controlling in management. And finally, there's a part about thefts in the workplace.

The practical part consists of an analysis of frauds themselves, which can be met at the workplace. As a specific area of research, the hospitality industry was chosen. This analysis is divided into four parts as follows:

- a description of the work involving fraud
- a deception principle
- the risks to the employer
- a proposal of defense against that fraud

The practical part of the chapter covers the evaluation of results, which conclude statements about the risks, which are based on the findings in the practical part.

Klíčová slova: etika, odcizení, podnikání, zaměstnanec, ztráta

Keywords: ethics, theft, business, employee, loss

Obsah

1	Úvod.....	4
2	Cíl a metodika práce	5
2.1	Cíl práce	5
2.2	Metodika	5
3	Teoretická východiska	6
3.1	Etika	6
3.1.1	Mravnost	6
3.1.2	Morální relativismus vs Etický absolutismus	8
3.1.3	Historie etiky.....	9
3.1.4	Feministická etika	20
3.1.5	Environmentální etika	21
3.1.6	Etika a zvířata	22
3.1.7	Etika a Eutanazie	23
3.2	Controlling	25
3.2.1	Význam pojmu controlling	25
3.2.2	Controllingové funkce	25
3.2.3	Controllingové metody	26
3.2.4	Reporting	27
3.2.5	Vztah management – controlling	28
3.3	Krádeže na pracovišti.....	29
3.3.1	Proč zaměstnanec krade.....	29
3.3.2	Prevence během najímání	29
3.3.3	Důvěřuj, ale prověřuj	31
3.3.4	Záznamy o platbách	31
4	Analytická část.....	32
4.1	Praktické příklady podvodů personálu v pohostinství.....	32
4.1.1	Úmyslné znehodnocování surovin.....	32
4.1.2	Krádež tržby za objednávku	33
4.1.3	Záměrné nedolévání nápoje na míru.....	34
4.1.4	Účtování většího množství zákazníkovi	35
4.1.5	Prodej vlastního alkoholu na baru	36
4.1.6	Prodej levnější značky alkoholu za dražší	38
4.1.7	Nevracení přesné částky peněz na platbu	39
4.1.8	Nedělení se o spropitné.....	40
4.1.9	Krádeže podnikových zásob	42
5	Zhodnocení výsledků	43
6	Závěr	45
7	Seznam použitých zdrojů.....	46

1 Úvod

Tématem bakalářské práce je analýza rizik spojených s neetickým jednáním personálu. Tento název zastupuje rozbor situací, ve kterých zaměstnanci během své pracovní činnosti praktikují neetické a někdy až trestní metody, které vedou k jejich obohacování na úkor, či hrozbu pro zaměstnavatele.

Aby bylo pochopitelné, jaké jednání lze odznačit za neetické, je třeba se nejprve seznámit s pojmem etiky a pochopit podstatu morálky. Jak záhy zjistíte ze čtení kapitoly týkající se této terminologie, tak v otázce etiky dnes stále není zcela jasno. Nikdo doposud nedokázal určit původ našeho etického cítění, sestavit pravidla, která by říkala co morální je, či co není, nebo určit existenci a s ní i polaritu lidské přirozenosti. Co ovšem dokážeme je, vypravit se po stopách vnímání etiky napříč historií a v každém morálním mechanismu najít nějakou část, kterou bychom jistě vzali za vlastní pojetí etiky. V kapitole o etice je také zahrnuto pár aktuálních témat z této oblasti. Dále následuje seznámení s pojmem controlling, který funguje jako metoda užívaná v řízení a stojí především na plánování, monitorování odchylek a zavádění opatření proti těmto odchylkám, což se vztahuje k našemu tématu. V závěru teoretické části je kapitola zabývající se samotnými krádežemi na pracovišti, ve které je rozvedeno, proč se tak děje, a jak se lze proti tomuto počínání bránit.

V praktické části je na základě rozhovorů s lidmi provozujícími tuto činnost sestaven soubor častých podvodů, kterých se personál dopouští v oblasti pohostinství. U každého podvodu je popsána náplň pracovní činnosti, která se vztahuje k nekalé praktice, princip, na kterém podvod funguje, riziko, kterému je zaměstnavatel v daném případě vystavován a návrh obrany proti probíranému podvodu.

K dané problematice existuje v aktuální době velmi omezený rozsah literárního zpracování. Osobně to považuji za škodu, protože je to téma zajímavé a hlubší bádání by jistě přispělo svou hodnotou nejen k zefektivnění podnikových procesů, díky upozornění managementu na rizikové oblasti podvodů personálu a s tím spojenými návrhy ochrany.

2 Cíl a metodika práce

2.1 Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je analyzovat neetickou činnost, která je praktikována personálem pohostinských zařízení na jejich pracovišti a vede k obohacování dotyčného personálu na úkor, či hrozbu pro zaměstnavatele. Tato analýza zahrnuje: způsob provedení podvodu, riziko pro zaměstnavatele a návrh prevence proti tomuto jednání.

2.2 Metodika

Pro vypracování této práce bylo využito sběru informací o podvodech v terénu metodou rozhovorů s osobami zaměstnanými v pohostinství, kterých se týká praktikování zmíněných podvodů. Tito dotázaní popisovali svoji pracovní náplň a způsob, jakým podvody provádí. Osoby účastníci se průzkumu byly vybírány z řad osobních kontaktů autora práce a lidí v jejich okolí. Tito účastníci byli osloveni v časovém rozsahu jednoho měsíce (leden 2014). Křestní jména uvedená v praktické části s příklady konkrétních podvodů jsou smyšlená a slouží pouze k názornému popisu skutečnosti. Vzhledem ke skutečnosti, že k dané problematice aktuálně existuje výrazně málo literárních, či jiných zpracování, jsou tyto anonymní rozhovory, ze kterých byly zaznamenávány poznámky, jediným opěrným bodem pro konstrukci stávajícího tématu.

3 Teoretická východiska

V kapitole teoretických východisek jsou informace získané ze sekundárních zdrojů. Ve třech kapitolách jsou zde shrnuty poznatky o Etice, Controllingu a Krádežích na pracovišti.

3.1 Etika

Vzhledem ke skutečnosti, že se tato bakalářská práce zabývá neetickým jednáním, tak je pro vymezení tématu třeba zjistit, jaké jednání lze označit za neetické. Za neetické jednání lze považovat jakékoliv, které je v rozporu s etickými zásadami a principy. Důležité je tedy zjistit, na čem etika stojí a co je pro nás etické. V následujících podkapitolách bude tedy rozebrána otázka etiky a etičnosti. Jsou zde popsány různé náhledy na etiku, původ a změny postojů k etice napříč historií a v závěru aktuální etická témata.

3.1.1 Mravnost

Začněme u původu slova etika. Jelikož lze kořeny této filosofické disciplíny hledat v dávném Řecku, jak se také dozvíme v následujících kapitolách, tak je přirozené, že název etika pochází z řečtiny. Konkrétně stojí na původním „ethos“, přeložitelného do češtiny jako „mrav“. Lehce si zde již můžeme odvodit, že etika jest něco, zabývající se našimi mravy, to jest chováním, morálkou a slušností.

Celá idea mravnosti stojí především na tom, jak se chováme při naší svobodné volbě, kde již každý sám tuší, co správné je, a co správné není. Otázkou zde je, jak se dotyčný zachová, pokud je rozhodnutí pouze na něm samotném. Tato problematika je však silně subjektivní, protože každý z nás má svou vlastní představu o tom, jak vypadá dobro, jak vypadá zlo a co jest dobré, či špatné udělat.

3.1.1.1 Vliv společnosti¹

Původ v našich mravech můžeme hledat z několika směrů. Jistě si je každý vědom skutečnosti, že obrovský vliv na vývoj naší osobnosti má zrovna společnost, ve které vyrůstáme a žijeme. Do takového vývoje osobnosti samozřejmě spadá i naše morálka.

¹ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

Jakožto produkt společnosti se nedokážeme sami vytvářet, většinu z toho, co pokládáme za výsledek vlastní identity a naše osobní názory, je ve skutečnosti přejato z našeho okolí.

3.1.1.2 Vliv náboženství²

Další pramen naší morálky lze vidět v náboženstvích. Již v dávných dobách v pohanských společnostech a i dnes v případě primitivních kmenů, lze najít jistá společenská pravidla zakazující „špatné“ věci, jako krádež, vraždu, smilstvo ... je to odvozeno zkrátka od skutečnosti, že některý z bohů říká, že se to nesmí. Ovšem jsou zde i výjimky, jako například, že se tyto zásady vztahují jen na kolektiv kmene. Tato myšlenka lze jednoduše demonstrovat i na stávajícím, nejrozšířenějším náboženství světa, křesťanství. V křesťanství by měl správný věřící dodržovat pravidla nazývající se přikázání (zde si lze povšimnouti podobnosti s primitivními náboženstvími). Přikázání je deset, ale z Desatera se etiky týká doopravdy jen šest. Pravidla určená různými náboženstvími lze snadno postavit na jednom pravidle vrcholovém: „Nečiň ostatním to, co by se ti nelíbilo, kdyby někdo činil tobě.“ „Toto „reciproční pravidlo“ je velice staré a najdeme je v řadě různých světových náboženství. Je to vlastně jakési prozíravé zajištění – rozumný způsob, jak žít ve světě.“³ Nicméně etika se snaží najít pravdu o morálce ve více globálním měřítku, nelze ji hledat v pouhé poslušnosti nějakému božstvu. Vždyť si dokonce některé náboženství často protirečí a mají různá pravidla. A co teprve ateisté?

3.1.1.3 Lidská přirozenost⁴

Jedna z největších otázek v historii je třetí možností původu mravů. Není řeč o ničem jiném, než o lidské přirozenosti. Úvahy o základech morálky v lidské přirozenosti stojí na myšlence, že si mravy ani tak neosvojujeme z vnějšího prostředí, jako že se s nimi již rodíme a jen si je pěstujeme. Lidé zabývající se otázkou lidské přirozenosti se dělí do dvou směrů. Jedni věří, že lidská přirozenost jest kladná, druzí ji určují jako zápornou. Zastánci „dobré“ lidské přirozenosti tvrdí, že jsme na svět přišli, jako bytosti čisté a neposkvrněné a pokud z nás jsou lidé zlí, tak za to může pouze vývoj a prostředí, v němž jsme se pohybovali. Na druhé straně zastánci „špatné“ lidské přirozenosti by vám řekli, že jsme ve

² AZENBACHER, A., *Křesťanská sociální etika*

³ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

⁴ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

své podstatě tvorové chamtiví a sobečtí a osobnosti chovající se dobře z nás udělaly zákony lidské společnosti, které nám hrozí tresty a sankcemi, v případě, že se nebudou dodržovat.

A konečně genetika. V dnešní moderní době se stále více mluví o tom, že naše těla, vloh, proporce a schopnosti jsou předurčeny genetickými informacemi. V tomto duchu se nese i pátrání po morálních zásadách jednotlivce. Je možné, že je naše mravnost určena našimi geny? Věda je v této oblasti bohužel ještě příliš mladá, než aby nám poskytla odpovědi. O DNA jsme zatím zjistili pouhý zlomek informací a i u nich si ještě vědci nejsou jistí, a místo aby se hovořilo o tom, že nějaký gen něco určuje, používají se slova jako podporovat, nebo mít sklon k něčemu.

3.1.2 Morální relativismus vs Etický absolutismus⁵

V různých částech světa jsou různé společnosti a v nich platí různá pravidla. Co je tady povoleno, je támhle zakázáno. Co je někde běžné, je jinde nepřípustné. Termín morální relativismus označuje respektování této různorodosti v tradicích, zvycích a názorech. Rozdílnost názorů ale nepanuje jen ve vzdálených končinách, nicméně i uvnitř společnosti v jednotlivých třídách a skupinách. Také v průběhu historie se měnilo naše přesvědčení o různých skutečnostech. Dnes bereme za normální věci, kterým by se lidé před 300 lety podívovali a zase naopak.

Etičtí absolutisté si nemyslí, že různorodost skupin by měla ústít v různá mravnostní pravidla. V etickém absolutismu, nebo také univerzalizmu, se hledá soubor univerzálních pravidel, který by mohl sloužit jako předpis etiky pro veškerou lidskou společnost. V etickém absolutismu se skrývá však nebezpečí, že nějaká silná kultura vnutí svoje přesvědčení a hodnoty ostatním, kteří jsou v menšinách.

Morální relativisté se nechtějí plést do života a přesvědčení cizím kulturám. „Etický absolutista by se pak poněkud škodolibě usmál a přiměl by nás, abychom připustili, že máme pár univerzálních pravidel, která jsou pravdivá, ať jste kdekoli: Chraňte malé děti, nezabíjejte nevinné lidi, nepůsobte vnímajícím bytostem zbytečnou bolest.“⁶

⁵ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

⁶ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

3.1.3 Historie etiky

V průběhu historie byly na otázku etiky utvářeny různé názory. Od vzniku této otázky se myslitelé a filosofové přeli o její původ, členění, či způsob jakým u nás lidí vznikají mravy. V této kapitole je uveden seznam významných pohledů na etiku od počátku zabývání se touto problematikou až po moderní dobu.

3.1.3.1 Sókratés⁷

Jak již bylo zmíněno výše, za kořeny etiky se musíme vypravit do starověkého Řecka, ke zrodu filosofie v dávných dobách antiky. Naše první zastávka je u Sokrata (469-399, Athény), významného myslitele a filosofa, který se od svých „kolegů“ odlišil tím, že na rozdíl od nich, kdož pátrali po smyslu života, původu světa, účelu bytí a podobných věcech, on se snažil odhalit taje člověka, jeho osobnosti a významu ve společnosti.

Sókratés kladl důraz na nutnost pokládat otázky. Věřil, že smyslem života je poznání a poznávání. Jeho slovy: „Neprobádaný život nestojí za to žít.“ Také si často liboval v kladení otázek, na které lidé neznali odpovědi, a dalšími a dalšími otázkami, které šly do hloubky v daném tématu, nutil lidi přiznat, že o dané problematice mnoho nevědí. Sókratés věřil, že moudrý je ten, kdo uzná svoji nevědomost. Odsud také pochází výrok, který osobně nejspíše neproněsl, ale je mu přisuzován: „Vím, že nic nevím.“

Další přínos Sokrata vidíme v metodě bádání, kterou nazýváme Sokratovská, nebo také maiutická. Jde o metodu dialogu, ve kterém nejdříve pokládáme otázky za účelem zjištění předmětu naší diskuse, poté klademe otázky, které vedou k odhalení přípustných odpovědí.

Etika podle Sokrata je jistý druh sebepoznání. Jde o jakési hledání účelu své osobnosti. Jakási naše podstata, jejíž cesta i cíl je v jejím objevení. Morálka podle něj není jen dodržování zákonů, ale něco vnitřnějšího. Tato myšlenka mu nakonec přivodila smrt, jelikož zákonodárné moci Athén přišlo takové myšlení nebezpečné a po soudním procesu byl shledán vinným z kažení mládeže a bezbožnosti a odsouzen k smrti.

⁷ ANZENBACHER, A., *Úvod do etiky*

3.1.3.2 Platón⁸

Platón (427-347, Athény), původním jménem Aristokles, je považován za nejslavnějšího následovníka a studenta Sokratova. Byl zásadně proti demokracii, protože v ní viděl vládu nevzdělaného a primitivního davu, jenž byla příčinou smrti jeho milovaného učitele.

Jeho stěžejní dílo „Ústava“, nebo také „Republika“, představuje soubor prakticky všech stávajících filosofických otázek. Platón rozděluje svět na dvě dimenze. První je materiální, druhá je pak něco vyššího a čistého, založeného na matematice. Stejně tak Platón rozděluje způsoby vnímání a poznávání na empirický, to jest příjem informací pomocí smyslů, kterými oplývá každý zdravý jedinec a druhým způsobem je racionalismus, čili poznávání rozumem. Podle něj jde o skutečné poznání, ke kterému jest potřeba vloh a cviku.

Platón také popisuje „Svět idejí“, což je jakási skutečná podoba světa našeho. Je to svět dokonalosti, ze kterého náš svět pouze čerpá. Ideje jsou věčné a opravdové, když řekneme název objektu, tak si vždy představíme jeden jeho dokonalý model, který pochází z našeho světa idejí. Ideou nejvyšší je právě idea dobra. Etika je podle Platóna jakási komponent dokonalého světa, jehož odleskem je svět, ve kterém žijeme.

Platón navíc zastává myšlenku, že morálka společnosti a morálka jednotlivce splývají v jednu a tu samou. Důraz klade na prospěšnost jedince pro své okolí. Vláda by pak měla být aristokratická v rukou zkušených odborníků a učenců, kteří prohlédli a našli pravdu. Takový lidé, by znali správné odpovědi na všechny otázky a vedli by ostatní lid.

3.1.3.3 Aristotelés⁹

Stejně jako Platón byl žákem Sokratovým, tak v této linii pokračujeme s Aristotelém (384-322, poloostrov Chalkidiki), jakožto žák Platóna. Aristotelés se proslavil především jako učitel Alexandra, syna makedonského krále Filipa, který se do dějin zapsal s přívískem Alexandr Veliký. Také v Athénách založil vlastní školu Lyceum (nebo také Lykeion, podle blízkého chrámu Apollóna Lykaiského).

⁸ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

⁹ ANZENBACHER, A., *Úvod do etiky*

Stejně jako Platón zastával názor, že lidé jsou tvorové společenští, ale co se týče etiky a mravnosti nesouhlasil se svým učitelem v tom, že by tyto otázky patřily do vznešeného světa idejí, kde jich lze těžko dosáhnout. Aristotelés byl toho přesvědčení, že etika patří do rukou spíše obyčejným lidem a jejich všednímu životu. Pojednává o tom ve spisu *Etika Níkomachova*.

Etika Níkomachova byl původně soubor 10 svitků, jejichž původ se odhaduje, jako poznámky z Aristotelových přednášek v Lyceu. Svitky byly buď sepsány samotným Níkomachem, synem Aristotela, anebo byly Níkomachovi Aristotelém darované. Aristoteles se v nich zabývá otázkou dobra, vyššího dobra, blaženosti, jakožto naplnění dobra, jejich dosažení a vlivem dobra na jednotlivce a jeho okolí. “Neboť i jestliže toto jest i pro jednotlivce i pro obec totéž, přece je patrně dobro obce něco většího a dokonalejšího, i když jde o jeho nabytí, i když jde o jeho zachování, vždyť milé jest dosáhnout dobra i pro jednotlivce, krásnější však a ve vší míře božské dosíci ho pro národ a obec.”¹⁰ Aristotelés říká, že každá naše činnost i když jde o úplně obyčejnou věc, jako je zavazování si tkaniček u bot, nás naplňuje dobrem, které na nás působí jako blaženost. Pokud ovšem vykonáváme činnost, která je prospěšná pro celé naše okolí, jde o dobro vyšší až nejvyšší, protože je díky naší práci dosaženo blaženosti u všech.

3.1.3.4 Kynismus¹¹

Jedná se o filosofickou školu, jež byla založena jedním ze Sokratových žáků, Anthisthenésém (445-365, Athény). Kynikové spatřují morální hodnoty a štěstí ve skromnosti, opovrhování světskými statky a snaží se žít s minimálními materiálními potřebami.

Nejznámějším představitelem kynismu se stal Díogenés (412-323, Sinópé), který natolik opovrhoval majetkem, že žil v sudu a vlastnil jen misku, vydlabanou z dýně, ale i té se časem zbavil.

¹⁰ ARISTOTELÉS, *Etika Níkomachova*

¹¹ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

3.1.3.5 Středověk a scholastická etika¹²

Po příchodu křesťanství, které se rychle rozšířilo do známého světa, a prohlášením křesťanství za oficiální náboženství pro celou Říši římskou, byly všechny filosofické školy, v čele s Platónovou akademií v Athénách, pozavírány a otázka morálky a etiky se stala součástí teologie v křesťanství.

Bezmála všichni středověcí filosofové byli církevní hodnostáři a pokládali boží slovo a křesťanství za pravdu. Proto se otázky etiky vykládaly spíše teologicky, než skutečné zabývání se morálkou. Nicméně stále na povrch vyplouvá učení starořeckých myslitelů. Vliv Aristotela můžeme pozorovat například u sv. Tomáše Akvinského (1224-1274), který hlásal, že nelze jen poslouchat vládních nařízení a zákonů, které mohou být v rozporu s vyšším dobrem, nebo naší přirozeností, kterou máme danou od boha.

3.1.3.6 Humanismus¹³

S příchodem Renesance (14.-15. Století) se myšlení i věda dostává ze stínu náboženství a opět se začíná klást důraz na empirii ve zkoumání.

Předním autorem v této době se stává Niccolo Machiavelli (3. Května 1469 - 21. Června 1527, Florencie). Machiavelli byl spíš diplomat a politik, než filosof a do povědomí se především dostal díky svému stěžejnímu dílu "Vladař". V tomto díle pojednává o politice a o tom, jak se má vládnout, nicméně je zde ale očividně omílána otázka morálky. Píše se zde o tom, že vladař musí mít všechny kladné vlastnosti, nebo ho tak alespoň musí veřejnost vidět, ale také musí být schopný přistupovat ke krokům, které bychom mohli nazvat nemorálními, když si to situace vyžaduje. "Panovník má budit zdání, že je vládny, věrný, lidský, upřímný a zbožný, a má takový být. Ale pro případ, že je nutné takovým nebýt, má mít povahu dost pružnou, aby se mohl a dovedl změnit v pravý opak."¹⁴ Dílo Vladař bylo církví prohlášeno za vůbec první zakázanou knihu, o které se dlouho vedly spory, zda je morální, či nemorální. Dnes vidíme její přínos především ve skutečnosti, že ukázala rozdíl mezi veřejnou a soukromou morálkou.

¹² ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

¹³ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

¹⁴ MACHIAVELLI, N., *Vladař*

Machiavelliho myšlenky opět po čase rozpoutaly diskuse o “lidské přirozenosti”. Jsou lidé svojí podstatou dobří a společnost je kazí, nebo jsou to monstra, jejichž náuru drží pod kontrolou zákony společnosti? Teorii zlé podstaty se zabýval Thomas Hobbes (5. Dubna 1588 - 4. Prosince 1679, Anglie). Jak je podle něj možné, že funguje mravnost, když jsme podstatou zlí? Odpovědí je jakási “Společenská smlouva”, která zabraňuje konfliktům mezi všemi lidmi najednou a tak umožňuje poměrně bezpečný život všem. Vláda má potom podle něj úlohu udržování této společenské smlouvy. Tato teorie, ale nezní příliš věrohodně. Například u našich příbuzných primátů můžeme pozorovat sociální harmonii a pospolitost za absence nějaké společenské smlouvy zabraňující jim navzájem se vraždit.

Opakem takového smýšlení je takzvané “Romantické” pojetí. Za zakladatele je pokládán Jean-Jacques Rousseau (8. Června 1712 – 2. Července 1778). Z jeho pohledu přicházíme na svět jako nevinné, neposkvřené bytosti a proto klade velký důraz na výchovu dětí. Zkaženost se podle něj zrodila až s civilizací, která nám přinesla zbytečné potřeby, jaké mají za následek narušení naší dobroty. Na rozdíl od Thomase Hobbesa si Rousseau myslel, že společnost lze udržet bez jakékoliv vlády, jen na základě všeobecné vůle. Jeho teorie vplynuly v obraz vznešeného divocha, jenž žije prostým a mravnějším životem než civilizovaný jedinec. Byl to ovšem jen mýtus, který byl používán pro kritizování soudobé společnosti.

3.1.3.7 Marx a jeho ideologie¹⁵

Karl Marx (5. Května 1818 – 14. Března 1883) byl německý filosof, z jehož myšlenek vzešlo celé spektrum levicových politických směrů. Byl důrazně proti ideji kytíčkové, dobré, lidské přirozenosti. Neviděl v ní revolučnost a nebyla dle jeho slov vědecká. Marx považoval historii za sled událostí, ovládaný “třídním bojem”. Jde o konflikt mezi vládnoucími, těmi kdo disponují výrobními zdroji, a ovládanými. Členové vládnoucí třídy pak budou vždy hájit zájmy této třídy, aniž by si toho sami byli vědomi, protože jejich počínání je vedeno ideologií dané třídy. Ideologie představuje okruh společných hodnot, cílů, myšlení a přesvědčení, které vyznává společenství lidí. Každá taková ideologie je vystavěna na ekonomické základně, která má svůj původ právě ve vládnoucích výrobních

¹⁵ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

postupech. Tato ekonomická základna pak vede lidi k určitému smýšlení o hodnotách, jakými je třeba etika. Nicméně vědomí svých počinů jest do značné míry falešné.

Marx říká, že když člověk jedná v souladu se svými mravy, stejně vždy jen jedná v zájmu ekonomické základny a vládnoucí třídy. Toto je princip ideologie, vnučování myšlenky, že zájmy třídy vládnoucí jsou zájmy všeobecnými. Řešení je prý v revoluci, která nastolí komunistickou rovnost, bez soukromého majetku a bez kapitalismu.

3.1.3.8 Utilitarismus¹⁶

Se zajímavým a poměrně převratným náhledem na otázku morálky vystupuje směr příhodně nazvaný utilitarismus. „Utilitarismus jako normativní etika chce podat relativně jednoduché, empiricky uchopitelné kritérium mravního posuzování.”¹⁷

Za jeho zakladatele je považován Jeremy Bentham (15. Února 1748 – 6. Června 1832, Londýn). Tento reformátor a teoretik byl již v dětství zázračné dítě, když jako malý ovládal francouzštinu, řečtinu a latinu a v šestnácti letech získal magisterský titul na Oxfordu. Byl to silný empirik, který uznával za správný jedině takový vědecký postup, který byl založen na poznání z lidských smyslů. Betham byl přesvědčen, že zákon v Anglii v sobě nenese žádný řád založený na vědě, či logice, pouze chaos. Proto vydává „Úvod do základů mravnosti a práva“. Stalo se tak v roce vypuknutí Velké francouzské revoluce, tj. 1789.

Betham vidí lidskou přirozenost, jako jakousi substanci řídící se podle slastí a strastí člověka. Morální je potom to, co má největší převahu štěstí nad strastěmi. Převáděno na problematiku zákoníku, mělo by se užívatí takových zákonů, které přinesou co nejvyšší slast co nejvíce lidem a zároveň minimum strasti co možná nejmenšímu počtu lidí. Každé štěstí, nebo strast, samozřejmě nemá stejnou váhu, proto Betham vymyslel způsob výpočtu, který nazval „hédonistický kalkul“. Výpočet spočívá v analýze štěstí, jak dlouho bude trvat, jakou bude mít intenzitu, atd.. V praxi by to pak vypadalo tak, že by na základě veřejného průzkumu byly ode všech lidí sečteny body štěstí, podle míry od +1 do +4, a body strasti, podle míry od -1 do -4, na člověka. V případě kladného celkového výsledku se demokraticky rozumí, že jde o věc dobrou a morální a je možno ji zrealizovat.

¹⁶ ANZENBACHER, A., *Úvod do etiky*

¹⁷ ANZENBACHER, A., *Úvod do etiky*

Pro vyznavače utilitarismu jsou důležité ovšem jen výsledky, motivy je nezajímají, protože v nich vidí něco, co není měřitelné, na rozdíl od důsledků jednání, které lze změřit poměrně jednoduše. Proto spatřují morální chování například i v takovém, které je proti obecným zásadám lidskosti, ale jeho výsledek přinese víc užítku.

Další významnou osobností v utilitarismu je John Stuart Mill (20. Května 1806 – 8. Května 1873). Mill byl žákem samotného Bethama a stejně jako Betham byl i on geniální dítě. Ve třech letech zvládal plyně řečtinu a ještě jako malý chlapec se věnoval ekonomii a psal o ní. Také to byl neoblomný vyznavač empirie.

Mill s Bethanem nebyl za jedno ve všech názorech. Především nesouhlasil se stavěním zákonodárné moci proti běžným lidem a věřil, že lze vytvořit morální systém jak pro jedny, tak pro druhé. Také mluvil o slati spíš jako o „radosti“. Významný rozdíl oproti Bethamovi byl v tom, že si Mill nemyslel, že by se mělo neustále všechno počítat, ale měl by se brát zřetel i na standardní, „tradiční“ hodnoty. Dále se liší v tom, že uznává potřeby menšin. V klasickém utilitarismu jsou volby dělány na základě slasti pro většinu, zde se ovšem Mill obával většinové tyranie. To by nebylo správné, protože je příznivé, když se společnost skládá z různých kultur, zvyků a stylů.

“Morální filozofie, která nevěnuje pozornost lidským motivům, je něčím divná. K mravnímu bytí rádi řadíme spolu s dobrými činy i dobré myšlenky. A morální filozofie, která vám “výjimečně” dovoluje porušovat tradiční zásady, člověka poněkud znepokojuje.”¹⁸

3.1.3.9 Immanuel Kant¹⁹

Immanuel Kant (22. Dubna 1724 – 12. Února 1804, Královec) byl osvícenský, německý filosof, který odmítal myšlenky utilitarismu. Nesouhlasil s tvrzením, že by mravnost měla něco společného se štěstím. V jeho očích byla mravnost jakýsi okruh pravidel, která se mají dodržovat. Kant vychází z rozlišení morálního a nemorálního jednání, tím způsobem, že morální čin jest takový, který činíme z povinnosti, nikoli ze své potřeby. Dodržovat pravidla může být často nepříjemné, protože se to neshoduje s tím, co bychom chtěli dělat my sami. Je tedy poměrně složité být etický a uvnitř naší hlavy

¹⁸ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

¹⁹ ANZENBACHER, A., *Úvod do etiky*

svádíme stále souboj mezi tím, co chceme my, a tím, co nám zadávají povinnosti. Ne vždy se musí samozřejmě jednat o únavnou, či nepříjemnou povinnost, je možnost, že nám daný úkon bude příjemný a vítáme ho jakožto svůj, povinnost je ovšem vždy nadřazenější. "... podle KANTA je jednání morálně dobré jedině tehdy, děje-li se z povinnosti ..."²⁰

Řekněme si něco o tom, jakou metodou Kant hledá taková pravidla mravní povinnosti. Dostává se k nim tak, že rozumově postupuje při hledání odpovědi na otázku: "Co bych chtěl dělat, kdyby ...". Důraz zde klade na to, aby ostatní lidé byli v jeho chování účelem, nikoli prostředkem.

Kantův systém je poměrně výstižný a z jistých stránek dokonalý, ale zapomíná na poměrně důležitou věc. Výjimky. Nemůžeme tvrdit, že to, co je správné ve většině případů, za běžných okolností, je morální i v určitých situacích, které jsou danými podmínkami nějak výjimečné. Také nám Kantova etika, za jinak všech okolností poměrně přísná, neříká jak se zachovat, pokud nastane situace, kdy se dvě taková mravní pravidla střetnou a protirečí si v tom, co máme dělat.

Kant vidí v etice jasný a jednotný výsledek pro všechno, jako v matematice, kde za každých okolností je jen jedna přesná odpověď. Etika ovšem není matematika, a nelze očekávat, že mnoho lidí bude mít stejná rozhodnutí. Za pravdu ovšem Kantovi dáváme v tom, že v otázce morálky je důležitý motiv našeho počínání a také skutečnost, že určení morálnosti a nemorálnosti nějakého jednání platí pro všechny. Také vyzdvihnul rozumnou myšlenku, že chceme-li se chovat eticky, představme si sami sebe v roli člověka, který je zasažen našim počínáním. Zde je poměrně příhodné vzpomenout univerzální pravidlo náboženských pravidel: "Nečiň nikomu to, co bys nechtěl, aby někdo činil tobě."

3.1.3.10 David Hume²¹

David Hume (26. Dubna 1711 – 26. Srpna 1776, Edinburgh) byl Anglický (Skotský) filosof zabývající se otázkou mravního poznání. Hume byl, stejně jako výše zmínění utilitaristé Jeremy Betham a John Stuart Mill, radikální empirik a také skeptik. Jakékoliv objevení, které poznáme, pro něj muselo být dosaženo skrze naše smysly.

²⁰ ANZENBACHER, A., *Úvod do etiky*

²¹ ANZENBACHER, A., *Úvod do etiky*

Hume se ptá, co to znamená, když o něčem řekneme, že je to špatné, nebo dobré. Na daném činu není vidět špatnost, nebo dobrotu, jako třeba barva na plotě, a není slyšet, jako zvuk volání. Ze základních pravidel dedukce vyplývá, že případy morálky nelze hodnotit ani logicky, protože z předpokladu tvrzení nesmí být vytvořena nová informace. Hume říká, že je zde mezera mezi faktem a morálním výrokem. Ve faktu o něčem s jistotou můžeme říci, že to je, kdežto v mravnosti říkáme, že by to tak být mělo. Výroky o mravnosti, tedy pozbývají platnosti, protože nejsou založeny ani na empirismu, ani na racionalismu, což jsou jediné vědecky uznávané metody bádání. Odkud se tedy tyto mravní výroky berou? Hume dochází k závěru, že jsou vystavěny na našich pocitech. Jakožto soucítící tvorové pocítujeme empatii k ostatním v našem okolí a jednoduše neschvalujeme určité věci. Toto ovšem z vědeckého hlediska nemá žádnou váhu a proto se to jeví značně triviální.

V dnešní době si pokládáme otázku, zda nějaká mezera vůbec existuje mezi “je” a “mělo by být”. Nejsme si totiž úplně jistí, zda je toto stanovisko skutečně pravdivé. Vystavávají tvrzení o tom, že tato mezera je pouze jen teorie.

Subjektivisté jsou s Humem za jedno v tom, že neexistují žádná morální fakta. Jejich slovy: Souhlasí s tím, že v morálce jde jen o osobní pocity jednotlivců. Na druhé straně by se s nimi potom objektivista, či utilitarista, ovšem přeli. Ti věří, že lze definovat etiku pomocí vědeckého postupu a hledají možnost, jak toho docílit. Je vůbec možné dojít k vymezení etiky společně všem? Někjaká možnost by tu přece být měla, je poměrně jasné, že například vražda dítěte by všemi lidmi byla uznána za špatnou.

3.1.3.11 Existencialismus²²

Jeden z hlavních představitelů existencialismu (a také marxismu) je francouzský filosof, dramatik a spisovatel Jean-Paul Sartre (21. Června 1905 – 15. Dubna 1980). Hlavní myšlenka Sarterova pojetí je v tom, že každý jedinec je originální, a proto není na místě zabývat se otázkou nějaké lidské přirozenosti, která by zobecňovala rovinu morálky pro všechny stejně. Pokud jsme tací, či onací, nemůžeme to svádět na skutečnost, že jsme tak byli stvořeni, pokud se rozhodneme být jiní, tak se jinými staneme, naopak, jestliže nějakí jsme, je tomu tak, protože jsme si to sami zvolili. Sartre samozřejmě nezapírá jisté

²² ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

dispozice dané například genově, či ekonomicky, klade ovšem důraz na to, že ve výsledku jsme každý sám svým pánem a sami si zvolíme, jakým budeme člověkem. Ve špatném světle se Sartre kouká na všechny, kdo tuto svobodnou volbu odmítají a také na ty, kdo vyhledávají morální rady od ostatních, či takové rady nabízí.

3.1.3.12 Sigmund Freud²³

Také velmi známý psycholog a neurolog Sigmund Freud (6. Května 1856 – 23. Zář 1939) přispěl svojí teorií k otázce etiky. Jeho pojetí je samozřejmě silně spjato s jeho modelem psychoanalýzy a rozvrstvení psychologického systému člověka. Morálka se podle Freuda buduje skrze dobu dětství v rovinách mysli Id, Ego a Superego. Id, čili naše nevědomá skrytá schránka s našimi tajnými tužbami a pudy, jichž si nejsme vědomi, našemu ego (já) našeptává, co bychom chtěli. Superego (nadjá) potom z druhé strany, jakožto vědomí si společenských norem, které nám byli vštípeny, zakazuje poslouchat návrhy našeho nevědomí. Naše ego je mezi těmito dvěma rádc a zvažuje, k čemu přistoupí. “Freudův trojdílný model lidské přirozenosti byl kritizován jako zcela nevědecký, což je bezpochyby pravda. Jako metaforické vysvětlení lidské mysli ale má nesmírný kulturní dopad. Freud zdůrazňuje neustálý a nevyhnutelný spor, k němuž musí dojít mezi nevědomými touhami jednotlivce a cenzurními a řídicími silami civilizace.”²⁴

Značná část filosofů zabývajících se otázkou morálky by dala Freudovi za pravdu, že naše počínání má svůj důvod a je něčím určeno, ale pravděpodobně by kladli větší důraz na možnost svobodné volby a řekli by, že když nám něco velí určitý způsob chování, ještě to neznamená, že se podle toho také budeme chovat.

3.1.3.13 Postmodernismus²⁵

Poválečný postmodernismus přichází s velmi chladným a skeptickým pohledem na dosud uznávané výroky o etice a principy morálky. Nevěří v myšlenku nějaké lidské přirozenosti. Neuznává pochopení morálky pomocí rozumu. A dosti nedůvěřivě se dívá i na objektivní hodnocení skutečnosti. Postmodernisté se ptají: “Když nejsou stanoveny

²³ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

²⁴ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

²⁵ ANZENBACHER, A., *Úvod do etiky*

žádné pevné mravní zásady, jak je v budoucnu možné zabránit páchání zla, jako třeba za druhé světové války?”

Jediné, dosti strohé a chatrné východisko, které nám do budoucna postmodernismus nabízí je konzumní kapitalistická společnost, ve které bude existovat jediné morálka spotřebitele, který se rozhoduje mezi produkty a pracuje, aby si je mohl dovolit.

3.1.3.14 Sociální etika²⁶

S méně agresivní a útočnou představou o morální otázce společnosti v době postmodernismu kráčí sociální etika. Profesor z Harvardu John Rawls (21. Února 1921 – 24. Listopadu 2002) byl v mládí ve válce a později se stává morálním filosofem. Rawls se zabýval hledáním optimálního uskupení společnosti z hlediska právního a sociálního, které by takovou společnost učinilo spravedlivou. Cestu k vytvoření takové společnosti vysvětluje na případu, že by se sešel soubor rozmanitých tvorů, kteří by měli zkonstruovat pravidla a řád pro spravedlivou společnost. Ti by tak činili za nejistoty svého budoucího postavení v dané společnosti, což by zajistilo, že i ti nejnižší postavení v takové společnosti by byli dostatečně zajištěni díky tomu, že se všichni budou chtít pojistit proti situaci, že by právě oni skončili v této pozici. V takové společnosti by podle Rawlse fungovala svoboda a zároveň možnost rozmanitých cílů.

Další výraznou osobou sociální etiky je současný Skotsko-americký filosof Alasdair MacIntyre (narozen 12. Ledna 1929, Glasgow). Ten tvrdí, že místo hledání osobní morálky pro jednotlivce by bylo účelnější zabývat se komunitní etikou, která by měla cíl v blaženosti a perspektivě pro společnost. Je zde krásně vidět společná myšlenka s Aristotelem, kterého mimo jiné Athénany MacIntyre studoval. Mravnost tedy viděl v původních ctnostech, které již známe ze starověkého Řecka. Cestu k morálně zdravé společnosti poté vidí v tradicích, které se drží v našem společenském jednání. Podle vzoru Aristotela také pokládá za důležité naučit se projevování dobrého chování k ostatním, čímž bychom udělali z etiky cosi instinktivního, místo hledání potřeby nějakého mravního mechanismu. Jediným problémem tohoto pojetí zůstává otázka: “Jaké budou ony ctnosti?”. Různá společenství mají samozřejmě jiné tradice a budou si hájit odlišné ctnosti, za kterými stojí jejich příslušníci.

²⁶ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

3.1.4 Feministická etika

Feminismus je název pro filosofii, či ideologii, bojující proti utlačování práv žen ve společnosti. Hlavním cílem pro stoupence feminizmu je rovnoprávnost mezi mužem a ženou. Tato rovnoprávnost má původ ve volebním právu ženy a v dnešní době se prosazují diskuze především o stejných možnostech v kariérním růstu a stejné platové ohodnocení za práci vykonávanou oběma gendery.

3.1.4.1 Historické postavení ženy²⁷

Průběhem historie byly vždy ženy podřízeny mužům. Od dávných dob bylo dáno, že muž, ochránce rodiny a zajišťovatel potravy, odcházel do krutého vnějšího světa lovit, později pracovat a vydělávat, aby živil rodinu, zatímco žena se starala o chod domácnosti, vychovávala děti a udržovala oheň v rodinném krbu, aby nevyhasl. Z tohoto vztahu silného muže zajišťujícího přežití rodiny a slabé ženy vykonávající druhořadé práce vycházel post muž, jakožto hlavy rodiny, rozhodovatele a toho, kdo určuje chod věcí, zatímco žena musela poslouchat.

Takto fungoval vztah mezi muži a ženami po staletí a tisíciletí s občasnými výjimkami bohatých, vzdělaných žen. Zlom nastává až ve dvacátém století a to konkrétně především za druhé světové války, kdy muži byli posíláni do boje a tak ženy nastupovaly místo nich pracovat v továrnách i dalších ekonomických segmentech. Po skončení války ženy již nechtěly ztratit nově nabyté postavení blízké se k rovnosti s mužem a na základech tohoto uvědomění, které podporuje možnost žen začít ve dvacátém století pracovat, volit, studovat, atd, začínají v šedesátých letech vznikat různá feministická hnutí, dožadující se emancipace a úplnou rovnoprávnost žen a mužů.

3.1.4.2 Feministky dneška²⁸

Co se týče feministické etiky, tak současná americká feministická filosofka Martha Nussbaumová (narozena 6. Května 1947) tvrdí, že muži po staletí vytvářejí umělé, smyšlené morální systémy, které násilně vnucují ženám jejich roli v domácnosti různými ženskými ctnostmi, jež jim takové postavení přisuzují. Některé feministky, jako Julia

²⁷ FRICKER, M., HORNSBY, J., *The Cambridge companion to feminism in philosophy*

²⁸ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

Kristeva (narozena 24. Června 1941), se ostře staví proti existenci „ženské podstaty“, nicméně většina zastánců feministických hnutí je pro, aby tyto esence ženskosti vstoupily do veřejného sektoru, ať již jsou vrozené, nebo získané díky společnosti. Přínos vidí především ve skutečnosti, že je třeba vnést do politiky více umírněnosti a péče, než jen mužskou agresivitu.

Otázkou ale stále zůstává, jak rozdílně chápou morálku ženy, na rozdíl od mužů. Je asi jasné, že žena, jakožto nositelka dětí a dárce života, bude proti více proti válkám, kvůli obětem, které přinášejí, ale jak zvažíme zbytek etiky?

3.1.5 Environmentální etika²⁹

V uplynulém století si lidstvo začalo uvědomovat, že jeho bezohledné počínání při vytěžování bohatství naší planety a její znečišťování naším odpadem má značně nepříznivý vliv na životní prostředí. Mluvím zde především o vyčerpání přírodních zdrojů, znečištění přírodních zdrojů, úbytek biologické rozmanitosti, zmenšující se počet rostlinných i zvířecích druhů, degradace ekosystémů, vytrácení se divočiny, změny klimatu a samozřejmě celá řada problémů s tímto spojená. Tento problém nastal především po průmyslové revoluci a celkově průmyslového boomu, jako takového, v moderní době. Jako reakce na tento problém přichází environmentální etika, neboli etika životního prostředí. Doposud jsme se ve všech etických systémech a směrech napříč historií zabývali jen a jen člověkem, ať už šlo o jedince, jeho okolí, nebo společnost. Nyní je potřeba přesunout část naší pozornosti v otázce morálky na potřeby okolního světa, než je jen lidské pokolení a snažit se dosáhnout zastavení devastace naší planety, ideálně pak dosáhnout bodu obnovy.

I my jsme součástí toho velkého planetárního ekosystému a proto je potřeba chápat se jako dílek velké skládačky našeho okolního prostředí, jelikož žádná z dosud navržených strategií mravního chování nezohledňovala nic jiného než nás, je potřeba vytvořit nový model, takový, který nás naučí zastávat se potřeb, zdraví a stability naší planety, místo pouhého vykořisťování jejího bohatství. Pokud necítíme jakousi mravní povinnost, tak alespoň z utilitaristického pohledu, kterým je v našem zájmu udržet věci v nejlepším pořádku pro budoucí užívání.

²⁹ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

„Ale co by to tedy nakonec mohlo být, co by nás přeci jen přimělo strhnout zdi a tímto způsobem se proměnit? Někdo může říct, že to byl právě Zákon o ochraně ohrožených druhů, jenž si vynutil prolomení hrází.“³⁰

3.1.6 Etika a zvířata

Etika a ochrana zvířat je téma blízké ekologii zmíněné v předešlé kapitole. Nicméně i když si je ochrana přírody a ochrana zvířat tak blízká, neměli bychom je zaměňovat, či slučovat v jedno. V případě ochrany přírody, co se týče zvířat, mluvíme o ochraně celých živočišných druhů a snažíme se zajistit přežití a vzkvétání všech zvířat, kdežto v ochraně zvířat se zaměřujeme na konkrétní tvory a jde nám o blaho každého jednotlivce.

3.1.6.1 Vztah ke zvířatům dříve a dnes³¹

V dávných dobách, kdy byla divoká zvěř lovena pro potřebu obživy z masa, kožešiny pro výrobu oděvů a stanů a jejich kosti na tvorbu prvních primitivních nástrojů by asi nikdo neočekával zabývání se otázkou nějakých práv zvířat, založených na našem morálním citění k nim, tenkrát to byla jediná možnost jak přežít, jelikož neexistovaly desítky alternativ, které máme dnes.

Domestikovaná zvířata po staletí a tisíciletí užíváme k těžké práci, pro obveselení, jako potravu, či k dopravě, ale v historii k nim nikdy nebyl brán velký ohled a bylo o nich smýšleno více jako o nemyslicích tvorech nevnímající city a bolest. V moderní době již víme, že zvířata jsou bytosti citlivé, které cítí i vnímají bolest a mohou strádat i když neovládají jazyk, kterým by nám to byly schopny říci. Jako k takovým je samozřejmě potřeba brát na ně ohledy a jednat s nimi s úctou a respektem. Není přece správné přinášet utrpení vnímajícímu bezbrannému tvorovi.

Jak je ale možné vymezit nějaká práva pro zvířata? Když je nějaká skupina lidí v menšině a je zde hrozba útlaku takovéto menšiny, uzavírají se různé dohody, které jim zajistí důstojné zacházení a respektování jejich hodnot a zvyků. Zvířata ovšem sama žádnou

³⁰ ABRAM, D., *Procitnutí do živé země*

³¹ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

dohodu uzavřít nemůžou. Nebo snad ano? A stejně tak se nemůžou dovolávat spravedlnosti, pokud je na nich pácháno bezpráví. Tento problém řešíme za zvířata tím, že za ně jednáme v jejich zájmu a smlouvy uzavíráme pro ně my lidé.

3.1.6.2 Pokusy na zvířatech

Etika zvířat se v dnešní době vzpomíná především při pokusech na zvířatech, kdy jsou na nich legálně zkoušeny různé chemikálie, od prototypů nových léků, přes účinky různých látek až po kosmetiku. Živý tvor je zde ponížěn na úroveň předmětu, nebo nástroje a podle toho je s ním zacházeno, je označován jako testovací subjekt, je omezena jeho svoboda a je používán výhradně k účelu zkoumání. Tyto experimenty jsou prováděny masově ve velkém měřítku a drtivá většina veřejnosti je považuje za standardní součást bádání.

Se zvířaty je běžně ovšem samozřejmě na vědeckém poli jednáno s maximální péčí a dostává se jim potravy, potřebného prostoru a dalších náležitých věcí, jak nařizuje zákon č. 246/1992 Sb. na ochranu zvířat proti týrání a zákon č. 311/1997 Sb. o chovu a využití pokusných zvířat.³² Nicméně jednání, kdy jsou zvířata zavírána v klecích kdesi v laboratoři a jsou na nich testovány různé přípravky, které se bojíme použít na sobě, je jistě za běžných okolností odpudivé. Ale když to slouží pro ochranu člověka před strádáním? Kde je ta hranice, do které můžeme upřednostňovat náš živočišný druh před ostatními?

3.1.7 Etika a Eutanazie³³

Poslední z větších kapitol, kterým se dnešní společnost v otázce etiky věnuje, je Eutanazie, tedy asistované ukončení života šetrným a bezbolestným způsobem. Původ slova eutanazie hledejme opět v řečtině, je to složenina slov eu, znamená dobrý, a thanatos, což značí smrt. Eutanazie je tedy dobrá smrt, z jejíhož názvu můžeme cítit, že se nejedná o nic špatného, jde o ukončení trápení bolestí sužovaného jedince, který o ni požádá. Proč je tedy nutnost řešit morální hledisko této procedury? Nejspíše, protože většina lidí má úctu k životu, který v dnešní době řadíme na špičku ledovce sestávajícího z našich hodnot. Značné množství lékařů také tvrdí, že jejich profese nemá životy brát, ale zachraňovat. Proti eutanazii hovoří především fakt, že když budeme volně životy brát, tak začne být

³² SURYNEK, J., *Pokusy na zvířatech z vědeckého hlediska*

³³ ROBINSON, D., GARRATT, Ch., *Etika*

život považován za něco nehodnotného, co lze jednoduše zrušit a může nás to natolik otupit, že časem přestaneme zpochybňovat vraždy jako takové.

Další z problémů asistovaného usmrcení je otázka, kdy připustit eutanázii u pacienta v kómatu. V takovém případě leží rozhodnutí na ramenou ošetřujících lékařů a nejbližších rodinných příslušníků. Velmi obtížné je určit, jestli má být při „životě“, pomocí přístrojů, udržován třeba ten pacient, který se nejspíše již nikdy neprobudí. Zde je třeba stanovit určitou hranici, kdy ještě má cenu přemýšlet o dotyčném jako o osobnosti s budoucností a kdy jde jen o pečování o prázdnou tělesnou schránku. Lékaři se v těchto případech prozatím řídí rozsahem mozkové aktivity.

V případě dobrovolné eutanazie, tedy že o ni požádá sám pacient při plném vědomí, hraje roli především jeho přičetnost a zdravotní stav. Většina lidí by snad neupírala pacientovo právo na svobodnou volbu ukončit svůj život, jestli by trpěl extrémními bolestmi v nevléčitelné, smrtelné chorobě a nebyl by schopen spáchat sebevraždu. Ve většině zemí pak platí, že u posuzování této žádosti musí být několik lékařů a dalších nezávislých osob.

Ve výsledku tedy vždy budeme stát mezi pomocí trpícímu jedinci, který nás třeba i žádá o laskavost a mezi úctou k posvátnému daru života, který by nikdo neměl mít právo jen tak vzít.

3.2 Controlling

Controlling, jak je dále rozvedeno, jest nástrojem řízení, který má za úkol kontrolu a prevenci. Jako takový stojí v pozici, kde je možná prevence proti potencionálním podvodům a neetickým jednáním uvnitř podniku. V této kapitole bude seznámeno s pojmem controlling, jeho základními funkcemi a metodami, které jsou v controllingu pro výkon jeho účelu používány.

3.2.1 Význam pojmu controlling³⁴

Na jednotné definici pojmu controlling se prozatím autoři, zabývající se touto tematikou, neshodli. Každý v controllingu vidí trochu jiný význam, proto se pokusím o syntézu těchto tvrzení k nastínění jakési společné myšlenky. Controlling značí metodu řízení, která jako nástroje využívá plánování, kontrolu a zjišťování informací a porovnává skutečný stav se stavem žádoucím pro dosažení vnitropodnikové harmonie, vedoucí ke zvýšení účinnosti systému.

Jakési povědomí o významu slova controlling můžeme získat již z jeho názvu. Slovo controlling pochází z anglického jazyka a jeho základem jest slovo control. Control lze v češtině vyjádřit ekvivalenty jako: kontrola, řízení, vláda (nadvláda), regulace, ovládání či vedení. Z analýzy těchto slov se můžeme dobrat k závěru, že jde tedy o jakousi metodu užívanou v řízení, která stojí na kontrole a regulaci.

3.2.2 Controllingové funkce³⁵

Funkce controllingu jsou určeny na základě controllingových cílů jako: zvýšení rentability, stability, prosperity podniku a zajištění likvidnosti podnikových součástí. Samotné funkce controllingu se podle Eschenbacha dělí na tři entity.

První je podporování řízení službami vedení. Tato funkce se projevuje v podobě včasné podpory pro management pomocí dodávaných informací. Kromě dodávky informací též zahrnuje ekonomickou poradu, kterou se ovšem manager nemusí řídit. Tuto funkci můžeme též nazvat jako informační.

³⁴ ESCHENBACH, R., *Controlling*

³⁵ ESCHENBACH, R., *Controlling*

Druhou funkcí jest doplňování řízení dalšími výkony vedení. Ve zkratce se tato funkce dá vyjádřit, jako zavádění nových metod do řízení a rozhodování. Controlling zde vedení nabízí různých nástrojů, které lze využívat (i když to není povinností) v řídicích subsystémech. Také na sebe bere zodpovědnost při rozhodování v kritických situacích, které mohou nastat v podniku.

Třetí a poslední úroveň, kterou Eschenbach uvádí je koordinace. Controlling se aktivně podílí na tvorbě struktury podniku, zajišťuje kompatibilitu a soulad jednotlivých subsystémů uvnitř podniku a koordinuje procesy celkově.

3.2.3 Controllingové metody

Jelikož controlling působí na více úrovních řízení je zcela logické, že se na jiné úrovni užívá jiných metod. Tyto metody se podle místa užívání liší a pro objektivní náhled na téma je třeba ukázat si rozdíl mezi jejich užíváním na jiných úrovních managementu. Zde je uvedeno vymezení metod užívaných na úrovni strategického controllingu a metod užívaných na úrovni controllingu operativního.

3.2.3.1 Metody strategického controllingu³⁶

Metody strategického controllingu, jak již název napovídá, jsou ty, které užíváme v controllingu na úrovni strategického řízení. Jedná se především o práci se získanými a analyzovanými údaji, z jak vnitřního, tak vnějšího prostředí podniku. Tyto informace poté slouží k tvorbě a hodnocení různých předpovědí a prognóz, týkajících se podnikových procesů. Tyto metody můžeme rozdělit dle jejich náplně na metody kvantitativní a metody kvalitativní.

Metody kvantitativní mají kvantifikovat, čili vyjádřit určité skutečnosti číselnými údaji. Zde jde především o metody číselných řad a predikční číselné modely. V tomto případě se snažíme číselně vyložit výsledky metod kvalitativních.

Metody kvalitativní na druhou stranu vypovídají o jisté vlastnosti. Na rozdíl od kvantity, která má za výsledek číslo, kvalita nám říká „jaký“ je daný jev. Zde nám říkají, jaký vliv na podnik bude mít naše rozhodování v té, či oné volbě a jaké důsledky nám

³⁶ MIKOVCOVÁ, H., *Controlling v praxi*

rozhodování přinese, z čehož můžeme vyvodit, jakého rozhodování se držet a jakého se vyvarovat. Mezi nejčastěji používané kvalitativní metody patří PEST analýza, či SWOT analýza.

3.2.3.2 Metody operativního controllingu³⁷

Operativní controlling je úroveň controllingu zaměřená na operativní řízení, které se soustředí na podnikové hodnoty spojené s hospodářským výsledkem, jaké lze sledovat na hospodářských ukazatelích, jako je rentabilita, likvidita, či zadluženost.

Operativní controlling stojí na hodnotách nákladů vynakládaných podnikem a výnosů s těmito náklady spojenými. Náklady jsou analyzovány z dvou hledisek a to ve dvou krocích. Nejprve se hodnotí jednotlivé položky podle objemu produkce, stálosti ve spotřebě, míry v jaké zastupují tržby, atd. Zde jsou používány metody ABC analýzy a XYZ analýzy. V kroku druhém se rozhoduje, v jakém rozsahu budou jednotlivým položkám tyto náklady rozděleny.

3.2.4 Reporting³⁸

Termín reporting nám zastupuje jistý mechanismus, se kterým pracuje většina podniků i v případě, že v nich není zaveden kompletní systém controllingu. Vyjadřuje monitorování průběhu procesů a především výkazů a zjišťování odchylek skutečnosti od očekávaných hodnot. Také do tohoto mechanismu zahrnujeme následné návrhy a stanovení opatření při nežádoucích výkyvech. Reporting by měl poskytovat manažerům informace v takové formě, v jaké budou mít pro manažera nejvyšší informační hodnotu. V rozvrstvení podnikové struktury by tyto informace měli být detailnější, čím nižšímu stupni řízení jsou určeny. Na nejvyšším stupni řízení, tedy vedení podniku, by se měli dostávat zhuštěné zásadní zprávy. Pro vedení samostatných útvarů podniku jsou to zprávy o chodu dané součásti podniku. A až pro nižší stupně managementu, jako jsou konkrétní oddělení, by to byly podrobné zprávy s detailními informacemi.

³⁷ MIKOVCOVÁ, H., *Controlling v praxi*

³⁸ ESCHENBACH, R., *Controlling*

3.2.5 Vztah management – controlling³⁹

Pro pochopení postavení controllingu v řízení podniku je potřeba vysvětlit si vztah mezi vedením (managerem) a controllingem (controllerem). Manager je osoba zodpovědná za rozhodování, tedy ten, kdo řídí chod věcí. Controlling je zde pak jakési odborné poradenství, které má inspirovat, kontrolovat, analyzovat a navrhnout řešení. Controlling je často delegován na některé funkce managementu: plánuje, řídí, kontroluje a vyhodnocuje odchylky skutečnosti od plánu, zatímco si vedení ponechává pravomoc rozhodování. Controlling je tedy možno chápat jako funkci spolurozhodování managementu, který má ovšem plnou pravomoc rozhodování a controlling je spíše jeho nástrojem, kterému jsou propůjčovány jisté kompetence, ale musí jednat v plném rozsahu se souhlasem manažera.

³⁹ MIKOVCOVÁ, H., *Controlling v praxi*

3.3 Krádeže na pracovišti

Jak již napovídá název této bakalářské práce, zabýváme se zde v první řadě podvody, které se dějí na pracovištích. Tyto podvody jsou z většiny klasické krádeže, které jsou jen prováděny v různých provedeních, lišících se podle možností jednotlivých zaměstnanců a jejich vynalézavosti. Zaměříme se nyní na tuto činnost a zhodnotíme ji z několika úhlů pohledu.

3.3.1 Proč zaměstnanec krade⁴⁰

Důvody pro nelegální činnost ve formě krádeže mohou být různé. Například nedostatek peněz. Je možné, že dotyčný nemá dost peněz na zaplacení nájmu, nemá z čeho splácet vozidlo, nebo chce jet na dovolenou a dostal se do finanční tísně.

Jindy jde o případy, kdy mají lidé v zaměstnání pocit nároku na větší ocenění, které se jim nedostává. Zdá se jim, že jim zaměstnavatel dluží za jejich odvedenou práci, protože nejsou dostatečně platově ohodnoceni a proto si chtějí vybrat tento smyšlený dluh touto cestou. V tomto případě ani o svých krádežích nesmyšlí, jako o špatné věci, berou je zkrátka jako splácení dluhu podnikem.

Nejčastější je ovšem asi případ, kdy lidé kradou zkrátka z chamtivosti. Nestačí jim, co mají a chtějí víc. V tomto ohledu nezáleží na tom, zda již mají hodně, či stále málo, nebo jestli jsou placeni běžnými, či vysokými částkami. Zkrátka mají za cíl dosáhnout co největšího majetku a je jim jedno, jakou cestou se k němu dostanou.

3.3.2 Prevence během najímání

První krok proti podvodům na pracovišti lze udělat již v době, kdy ještě personál, který potencionálně může provádět neetické metody za účelem zisku, ještě není zaměstnancem podniku. Důležité je vybírat lidi, kteří jsou dostatečně kvalifikováni pro výkon pracovní pozice, na kterou jsou přijímáni, a především zjišťovat pravdivost údajů, uváděných těmito zájemci o pracovní pozici, ve svém životopise.

⁴⁰ MORRELL, T., *How to eliminate employee theft in a bar or restaurant*

3.3.2.1 Předchozí zaměstnání

Nejběžnější informace, ve kterých dochází k mystifikaci potenciálního nového zaměstnavatele, jsou ty, týkající se předešlých zaměstnání. Zájemci o práci často uvádí vyšší pracovní pozice, než na kterých ve skutečnosti byli zaměstnání, aby zvýšili v očích personalisty svoji kvalifikaci. Někdy dokonce uvádí jedno, či dokonce více zaměstnání, v nichž vůbec nebyli zaměstnání. Nepočítají s tím, že by dotyčný podnik vyjel na adresu uvedenou pod smyšleným minulým zaměstnavatelem a ověřoval si jeho existenci.

Nicméně v dnešní moderní době lze díky rozsáhlým databázím snadno zjistit existenci těchto firem. V případech ověření existence podniku je na místě zavolat do něj a ověřit si informace o kandidátovi na pracovní pozici. Toto kontaktování by nemělo probíhat přes kontakt uvedený kandidátem, protože se často snaží uvádět nepřesné informace, či kontakty na osoby v daném podniku, které nejsou autorizovány k poskytování takových údajů, nebo mohou dokonce kandidáta krýt. Proto je lepší využívat veřejně dostupných kontaktů daného zaměstnavatele. O kandidátovi by mělo být zjištěno co možná nejvíce informací, které pomohou k rozhodnutí o jeho přijetí, či nepřijetí, nicméně většina zaměstnavatelů se drží doporučení nevydávat žádné jiné informace, než datum přijetí, datum rozvázání pracovního poměru a posouzení zda je pracovník vhodný pro přijetí do nové práce. V tomto případě lze alespoň zkontrolovat data uvedená žadatelem o práci v porovnání s těmi, které sám uvádí ve svém životopise.

3.3.2.2 Uvedené vzdělání⁴¹

Stejně tak jako kontrola předešlých pracovních pozic a zaměstnavatelů je na místě ujistit se o pravosti dosaženého vzdělání kandidáta. Obdržení kopií diplomů a certifikátů od kandidáta na pracovní pozici dnes není dostačující, jelikož není problém sehnat si autentické dokumenty na internetu do několika tisíc korun.

V první řadě je potřeba ověřit existenci škol, které jsou uvedeny jako absolvované kandidátem. Dále je třeba rozhodnout se, zda je daná škola důvěryhodná a jestli má potřebné akreditace. Nezřídka se vyskytují případy, že škola existuje pouze na internetu a odkazuje na ni jedno telefonní číslo. V závislosti na pracovní pozici, o kterou se dotyčný

⁴¹ PEDNEAULT, S., *Preventing and Detecting Employee Theft and Embezzlement*

uchází, je na uvážení nového zaměstnavatele ověření dokončení studia na uvedené škole. Není neobvyklé, že kandidáti uvádí i školy, na nichž své studium řádně nezakončili.

3.3.3 Důvěřuj, ale prověřuj⁴²

Pro člověka v pozici manažera, či někoho zodpovědného za provoz, může být velice těžké odhalit případy krádeží na pracovišti. V případě, že se člověk dostane na pozici, která vyžaduje značnou důvěru, se dá očekávat, že tento člověk nemá ve svém myšlení nápady na kradení a může pro něj být složité krádeže pochopit.

Na pracovištích je běžnou praxí, že se formální vztahy prolínají s neformálními. V tomto ohledu je standardní, že má zmiňovaný vedoucí pracovník, mezi svými podřízenými, řadu přátel a lidí, k nimž má kladný vztah. V takových případech může být pro dotyčného těžko uvěřitelné, že jsou tito lidé schopni krádeže.

Není na místě lidem v okolí nevěřit, či s nimi neudržovat přátelské kontakty. Jde pouze o to, že je potřeba neustále kontrolovat a prověřovat jejich počínání a snažit se zabraňovat prostředí, které by vedlo k podpoře činností, jako jsou krádeže. Nejde zde o nic osobního, je to pouze záležitost obchodu.

3.3.4 Záznamy o platbách⁴³

Jako nejdůležitější prevence proti krádežím a zpronevře v řadách personálu je procedura záznamu plateb na vstupu i výstupu. Mluvíme zde také o fakturách a na nižších úrovních o stvrzenkách. Systém, založený na tom, že je veškerý pohyb financí podniku zaevidován, zaručuje, že tyto transakce jsou za jakýchkoliv situací dohledatelné, a proto s nimi neumožňuje zaměstnancům nijak manipulovat.

Záznamy o platbách by měly být přísně střeženy a ihned po pořízení uchovány s přístupem pouze majitele a určených kompetentních osob. V případě tištěných záznamů, by neměly být někde položeny na polici, či v tiskárně, nebo jinde, kde by byly volně k přístupu, ale měly by být uchovávány pod zámkem.

⁴² MORRELL, T., *How to eliminate employee theft in a bar or restaurant*

⁴³ PEDNEAULT, S., *Preventing and Detecting Employee Theft and Embezzlement*

4 Analytická část

Toto je praktická část bakalářské práce obsahující podkapitolu, ve které se nachází soubor častých podvodů, které jsou zde rozebrány podle požadavků určených cílem práce.

4.1 Praktické příklady podvodů personálu v pohostinství

V praktické části této bakalářské práce je soubor analýzy konkrétních podvodů praktikovaných personálem. Tento rozbor je zaměřen na oblast pohostinství, proto byli vybrány případy, dějící se v restauracích, hospodách a barech.

Každý příklad je rozdělen do čtyř částí, které sledují: pracovní náplň spojenou s podvodem, princip podvodu, riziko, či újmu která vzniká zaměstnavateli a návrh na ochranu ve formě prevence před daným podvodem.

4.1.1 Úmyslné znehodnocování surovin

Karel je kuchařem v jedné z Pražských restaurací. Jeho standardní pracovní činnost sestává z přípravy objednávaných pokrmů v kuchyni restaurace, kde je zaměstnán. K výkonu této činnosti jsou jemu, stejně jako jeho kolegům dostupny veškeré ingredience, potřebné pro přípravu všech jídel z nabídky podniku. Tyto suroviny jsou denně doplňovány a udržovány v nejvyšší kvalitě a čerstvosti. V případě, že je na konci dne otevřeno balení nějaké potraviny, která se sama o sobě rychle kazí, jako například maso, přikazují přísné normy restaurace, se zbytků, jakožto znehodnocené suroviny, bez výjimek zbavit.

4.1.1.1 Princip podvodu

Karel a jeho kolegové mají za úkol zbylé potraviny vyhodit, nicméně je běžnou praxí, že si je místo vyhození odnáší domů. Ne vždy jsou ovšem zbytky ve velkém množství, a proto kuchaři záměrně znehodnocují zabalené potraviny otvíráním jejich balení, které nejsou potřeba v takové míře, aby bylo nutno nové balení otvírat, nebo dokonce nejsou třeba vůbec. Jakožto otevřené, je balení považováno za znehodnocené, a jak bylo výše

zmíněno, je určeno k likvidaci, a tudíž je odneseno personálem, místo aby bylo použito k přípravě jídel v restauraci.

4.1.1.2 Riziko pro zaměstnavatele

Zaměstnavateli vzniká touto cestou finanční ztráta na nákladech za nevyužité suroviny, které by za běžných okolností mohly být využity pro přípravu pokrmů. Denně je takto podnik připravován o suroviny v hodnotě stovek korun, což v závislosti na rozsahu praktikování tohoto druhu krádeže jde do tisíců až desetitisíců korun měsíčně.

4.1.1.3 Obrana proti znehodnocování surovin

Prvotní ochranou proti tomuto podvodu by byla snaha zamezit zbytečnému načínání nevyužitých balení s potravinami. To by podpořilo pravidlo, které určuje, že na přiděl surovin dohlíží odpovědný pracovník, v tomto případě šéfkuchař.

Druhou dimenzí, jak se zde bránit, je dohled nad vyhazováním nevyužitých zbytků, opět odpovědnou osobou. Případně likvidace těchto surovin přímo na místě a to pomocí mechaniky k tomu určené.

4.1.2 Krádež tržby za objednávku

Na pozici servírky v jedné z Brněnských restaurací je zaměstnána Klára. Klára má za úkol obsluhovat příchozí zákazníky, což znamená uvedení je k volnému stolu, podání jídelních lístků, obdržení objednávky, vyřízení objednávky do kuchyně, příprava případných objednaných nápojů, servírování a obdržení peněz při odchodu zákazníka. Tyto peníze vkládá Klára do kasy, která se běžně otvírá pouze pro možnost vložení tržeb za objednávku.

4.1.2.1 Princip podvodu

Klára si čas od času peníze za tržbu jednoduše nechává, aniž by je dala do kasy. Jelikož by bylo podezřelé, kdyby po transakci nešla ke kase vložit peníze dovnitř, jde k ní vždy jen tak a místo možnosti pro vložení peněz zvolí možnost otevření kasy „na prázdko“. Tato

možnost otvírá kasu bez toho, aby byly vkládané peníze počítány. Poté kasu opět zavře a běžnému pozorovateli ani nedojde, že do ní nic nevložila.

4.1.2.2 Riziko pro zaměstnavatele

Běžná útrata za jídlo činí v restauraci, kde Klára pracuje, od 200 Kč do 500 Kč. V případě, že si Klára nechá tři platby denně, lze očekávat, že si přijde na peníze zhruba v hodnotě tisíce korun. O tuto částku přímo okrádá zaměstnavatele, čímž mu vytváří finanční ztrátu, jaká se při udržování četnosti těchto krádeží může měsíčně pohybovat až v desítkách tisíc korun.

4.1.2.3 Obrana proti krádeži platby

V případech používání kas, které lze otvírat „na prázdko“, bez počítání vkládané částky, systém těchto strojů zaznamenává tato otevření kasy. Je tedy vhodné sledovat četnost těchto vstupů a v případě podezřele opakujících se otvírání zaměřit pozornost manažera, či odpovědné osoby na počínání dotyčného, kdo je u těchto vstupů opakovaně přítomen.

4.1.3 Záměrné nedolévání nápoje na míru

Tomáš pracuje jako hospodský v hospodě nedaleko Prahy. Jeho běžná směna sestává ze standardních provozních úkonů, jako je přijímání objednávek, příprava nápojů, obsluha klientely, peněžní transakce a celková údržba chodu podniku.

V případě objednání nápoje jej připraví, zaznamená do objednávek a donese zákazníkovi. Když si přeje zákazník platit, naučtuje mu zaznamenané položky a inkasuje peníze, které jdou do kasy.

4.1.3.1 Princip podvodu

Tento podvod je v drtivé většině praktikován při podávání piva, proto bude pro názornost i na tomto nápoji popsán.

Když si zákazník opakovaně objedná pivo, Tomáš místo čepování plně předepsané míry 0,5l nenaplní sklenici správně, ale pouze do určité míry. Pro zakrytí tohoto úkonu udělá na pěnivém nápoji silnější vrstvu pěny.

Při tomto počínání vždy po několika opakovaných objednávkách nápoje jednu sklenici nezaznamenává do objednávek, ale zaznamená si ji stranou pro sebe. Po zaplacení si posléze rozdělí inkasované peníze na ty, které odevzdá do kasy za zaznamenané objednávky, a ty, které inkasoval za nápoje navíc, které si nechává.

4.1.3.2 Riziko pro zaměstnavatele

V tomto případě podniku nevzniká přímá finanční ztráta, jako u většiny ostatních podvodů, jelikož personál neokrádá podnik, ale zákazníka podniku podáváním menšího množství, než kolik zákazník platí. Ale v případě uvědomělého zákazníka přichází klientova nedůvěra v daný podnik jako celek, která může vyústit v nepříznivý pohled veřejnosti a odliv zákazníků, což se projeví jako ušlý zisk v budoucnu.

4.1.3.3 Obrana proti nedolévání nápojů na míru

Jediná obrana proti čepování takzvaných „podmíráků“ jest v dohledu odpovědného pracovníka při výkonu této činnosti, nicméně v praxi je téměř nemožná a stejně jako u ostatních podvodů cílených na zákazníka je nejdůležitější obranou obezřetnost samotného klienta, na kterém je podvod páčán.

4.1.4 Účtování většího množství zákazníkovi

Tento podvod je velmi podobný předchozímu. Jana je servírkou v jednom z pražských pohostinství. Podnik, ve kterém Jana pracuje, je klienty navštěvován především za účelem konzumace alkoholu. Na první místo v konzumaci spadá, jako v každé české hospodě, pivo, jež je zde nabízeno v podobě tří různých značek. Dále je tu také vysoká spotřeba základního tvrdého alkoholu, tj. rum a vodka.

Každá ze skupin návštěvníků má veden svůj vlastní účet, který je pro přehled objednávek veden na lístku na jejich stole. Záznamy jsou vedeny standardní formou čárek podle množství u jednotlivých připisovaných položek. Při placení před opuštěním podniku je tento lístek objednávek užíván jako seznam k zaplacení, na jehož základě Jana inkasuje za předešlé objednávky.

4.1.4.1 Princip podvodu

Když je skupina u stolu početnější a objednává najednou ve větším množství, udělá Jana čárku u objednávaného sortimentu navíc a zákazníkům dodá pouze objednané množství. Tuto činnost v pokročilejší fázi usnadňuje situace, kdy jsou již zákazníci pod vlivem alkoholu a svůj účet nesledují. Později je při placení po zákaznících požadována platba veškeré zaznamenané konzumace na lístku z jejich stolu. Jana si sama pak o těchto stolech vede stranou svůj záznam, ze kterého po zaplacení zjistí, v jaké hodnotě naučtovala klientům určité položky navíc, a danou částku si nechá jako spropitné.

Tato technika je mezi personálem pohostinství velmi rozšířena a mluví se o ní, jako o nepsaném pravidle deseti piv a jedenácti čárek.

4.1.4.2 Riziko pro zaměstnavatele

V tomto případě jde o další z podvodů, u kterých personál neokrádá podnik, ale zákazníka podniku. Jak již bylo u tohoto druhu podvodu zmíněno, v případě uvědomělého zákazníka přichází klientova nedůvěra v daný podnik jako celek, která může vyústit v nepříznivý pohled veřejnosti a odliv zákazníků, což se projeví jako ušlý zisk v budoucnu.

4.1.4.3 Obrana proti podvodu

Jako ochrana proti této metodě podvodu může být zavedení elektronického terminálu na záznam objednávek a plateb, který by zamezil nekontrolovatelné záznamy na lístky, nad nimiž není možnost mít dohled a tudíž má nemorálně jednajícím personálem, v případě zákazníka, který nedává pozor, prostor pro podobné praktiky

4.1.5 Prodej vlastního alkoholu na baru

Petr pracuje jako barman v populárním nočním zábavním klubu, kam se chodí bavit stovky lidí a to především ve dnech víkendu. Návštěvníci klubu hojně využívají služeb baru, zatímco Petr stojí za ním, kde připravuje základní nabídku koktejlů a prodává je návštěvníkům klubu, stejně jako další alkoholické i nealkoholické nápoje z nápojového lístku a občerstvení v podobě slaných brambůrků a křupek.

Od Petra je při práci očekáván standardní postup: obdržení objednávky od zákazníka, odměření patřičného množství požadovaného zboží z podnikových zásob a prodej na kase za stanovenou cenu zákazníkovi. Cena, za kterou jsou položky na baru k dostání, je samozřejmě mnohem vyšší, než nákup dotyčného sortimentu ve velkém z velkoobchodu, což umožňuje podniku generovat pomocí baru zisk.

4.1.5.1 Princip podvodu

Petr si je vědom vysoké přírážky, kterou má podnik na cenách prodávaných nápojů i ostatního zboží, a která je pro návštěvníky klubu samozřejmostí.

Každý večer si Petr s sebou bere do práce v batohu vlastní láhev alkoholu. A mezi standardním prodejem podnikových zásob se záznamem a penězi do kasy pak prodává alkohol, který si přinesl z domova, a tržní na něm cenovou přírážku místo podniku. Tento prodej na černo Petr neprovádí přes platební terminál, ale pouze stranou do kapsy a proto není nikde zaznamenán.

4.1.5.2 Riziko pro zaměstnavatele

Petr bokem prodává vodku Finlandia, která je mezi zákazníky velmi žádaná, za níž si podnik účtuje 60 Kč na panáka, to je 4 cl (0,04 l). K nákupu tohoto nápoje používá prodej z velkoobchodu, kde je 1 litr k dostání za 299 Kč. Z toho lze lehce odvodit, že si Petr za večer u baru vydělá prodejem jedné vlastní láhve alkoholu stranou 1201 Kč. Za předpokladu, že noční klub, kde Petr pracuje, nakupuje za podobné ceny, které budou jistě ještě o něco nižší, díky nákupu ve velkém, může podnik přicházet až o desítky tisíc korun měsíčně na zisku.

4.1.5.3 Obrana proti prodeji vlastního zboží

Proti podobným praktikám se většina podobných podniků chrání výstrahou pro zákazníky, která vyzívá k neplacení objednávky v případě, že zákazník neobdrží doklad o zaplacení. Jestliže transakce neproběhne pomocí platebního terminálu (kasy), tak obsluha samozřejmě žádný doklad o zaplacení nemůže předložit. Problém ovšem bývá v tom, že tyto upozornění nejsou dostatečně viditelné a v případě, že i když si jich je zákazník vědom, tak se jich stejně většinou nedrží.

Další možností, jak zabránit prodeji vlastního zboží, je důsledná kontrola personálu vstupujícího na pracoviště zodpovědným pracovníkem s odpovědností za provoz pracoviště a zákaz vnášení věcí, jež jsou předmětem prodeje daného podniku.

4.1.6 Prodej levnější značky alkoholu za dražší

Podobnou techniku jako, když Petr prodává vlastní alkohol, provádí Tomáš. Tomáš je barmanem v jisté Pardubické hospodě. Zde jako každý barman obsluhuje zákazníky na baru, kde přijímá objednávky klientů, připravuje objednané nápoje a přebírá za ně platbu. K dispozici má Tomáš široký sortiment alkoholických nápojů, které jsou v nabídce podniku. Alkoholické nápoje bývají běžně od každého druhu k dostání v mnoha různých značkách, které jsou z jiných cenových kategorií. A každý zákazník si objednává jiné ať již pro oblíbenou značku, jinou chuť, či cenu.

4.1.6.1 Princip podvodu

V případě, že si u Tomáše zákazník objedná dražší značku určitého alkoholu, Tomáš často nalije nějakou z levných značek, tu prodá zákazníkovi za cenu požadovaného nápoje a udržuje ho v domnění, že o požadovaný nápoj také jde. Do pokladny je transakce zaúčtována, jako prodej levné značky, a rozdíl v ceně levného a drahého zboží si Tomáš nechává pro sebe. Tento podvod se praktikuje převážně na tvrdém alkoholu se silnou chutí. Také lze prý obdobně prodávat nápoje ředěné vodou. Jde především o čiré nápoje, jako je například vodka.

4.1.6.2 Riziko pro podnik

Při praktikování tohoto podvodu opět vzniká zaměstnavateli finanční ztráta, jelikož přichází o zisk z prodeje dražšího zboží, který bývá větší než z prodeje zboží levného.

Dále je klamán zákazník, takže lze opět počítat s rizikem špatného postoje zákazníka vůči podniku a ztrátu návštěvnosti.

Také zde vzniká poměrně originální riziko žaloby ze strany výrobce některé ze značek zboží, jenž je předmětem podvodu, který se tímto krokem snaží chránit svou značku.

4.1.6.3 Obrana proti vydávání levných značek za drahé

Prevenčí proti tomuto počínání může být zákaz přelívání, či plnění láhví jinými tekutinami. Toto počínání je poměrně těžko hlídatelné, a proto je jediným kontrolním mechanismem všímavost osoby odpovědné za provoz podniku, která by se zde měla zaměřit na podezřelé činnosti kolem manipulace s obsahem láhví prodávaného zboží.

Také je zde stejně jako u prodeje vlastního alkoholu možnost upozornění zákazníka na neplacení transakcí bez dokladu o zaplacení, který v tomto případě nese fakturu o prodeji levné značky, a proto nebývá zákazníkovi ukazován.

4.1.7 Nevracení přesné částky peněz na platbu

Jaromír je další zaměstnanec nočního zábavního podniku, pracující za barem. V podniku, kde je zaměstnán, se prodávají pouze nápoje. Z toho pár nealkoholických, jako voda, či limonády, a pak především alkoholické nápoje a to: pivo, víno, tvrdý alkohol a základní nabídka míchaných koktejlů

Jaromír jako každý správný barman zvládá mimo přijímání objednávek na točené a nalévané nápoje i přípravu všech míchaných drinků, které menu podniku obsahuje. Celý večer v práci pro něj vypadá tak, že stojí za barem, přijímá jednu objednávku za druhou, nalívá požadované nápoje a ihned inkasuje platby při předávání objednávek zákazníkům.

4.1.7.1 Princip podvodu

V branži je zvykem přijímat od zákazníků spropitné. Ovšem jen v případě, že jsou zákazníci ochotni tato dýška poskytovat. Jaromír si stejně jako celá řada jeho kolegů od tohoto problému pomáhá jednoduše tím, že si spropitné nechává sám od sebe, bez klientova vyzvání.

Při vracení na platbu bez ohlášení dýška si častokrát nechává kolem standardních 10% placené ceny, zaokrouhleno na kulaté číslo celé částky. Tento koeficient se v průběhu

večera vyšplhá někdy až na dvojnásobek, čemuž napomáhá nepozornost platících zákazníků, kteří jsou často pod vlivem alkoholu.

4.1.7.2 Riziko pro zaměstnavatele

V tomto případě opět nejde o finanční riziko jako takové, protože podvod je zase cílen na návštěvníky podniku, nikoli na zaměstnavatele. Stejně jako u případů účtování většího množství a podávání nedolitych nápojů je zde riziko, že tato činnost bude mít za následek vrhání špatného světla na celý podnik. A nedůvěra v podnik může vést ke snížení návštěvnosti, která se zase projeví, jako ušlý zisk v budoucnu.

4.1.7.3 Obrana proti nevracení správné částky

Proti tomuto systému podvodu se těžko hledá obranný mechanismus, jelikož spropitné je standardní zaběhlou metodou odměňování, která není nijak monitorována, a u jejího průběhu jsou přítomny pouze dvě strany: Strana toho, kdo přijímá platbu, tedy i dýško a je potencionální podvodník a strana platícího zákazníka, který bývá díky povaze předmětu obchodu často pod vlivem alkoholu a proto nevěnuje této transakci potřebnou pozornost.

Jediný způsob prevenci může být v upozornění zákazníka výstrahou, aby si při platbě překontroloval vrácené peníze. Tato výstraha by se měla nacházet v místě platby poblíž kasy (platebního terminálu) společně s výstrahou, o vyžadování platebního dokladu, která je zmíněna v kapitolách výše.

4.1.8 Nedělení se o spropitné

Další v řadě zaměstnaných jako personál v pohostinství je Eva. Eva dělá servírku v jedné z restaurací v centru Prahy. Její práce zahrnuje klasické úlohy servírky, tj. přijímání objednávek na pokrmy a nápoje od zákazníků, jejich obsluhu a na závěr přijetí platby za zprostředkované občerstvení a služby.

Jak již bylo výše zmíněno v předchozí kapitole, je celkem standardem v pohostinství, kromě přesné částky určené cenou objednávaných položek z menu, přijímat i menší obnos navíc, který bývá nazýván nejčastěji dýško, či spropitné, které zákazník nechává, když je s podnikem a obsluhou spokojený. V restauraci, kde Eva pracuje, platí, že si obsluha nesmí

dýško nechávat, dává se do společné pokladny, ze které se vždy rozdělí mezi všechny zaměstnance restaurace rovným dílem.

4.1.8.1 Princip podvodu

V centru Prahy, kde je restaurace umístěna, je značná část zákazníků z ciziny a jsou zvyklí nechávat větší spropitné. Drobné navíc Eva standardně odevzdává do společné pokladny, ale v případě větší částky na dýšku si Eva část nechává, místo aby se o celé spropitné dělila s ostatními. Většinou si u dostatečně vysokých dýšek ponechá zhruba 50%, když je toto spropitné opravdu velmi vysoké, nechá si i více.

4.1.8.2 Riziko pro zaměstnavatele

V této praktice podvodu nacházíme poměrně výjimečnou situaci, kdy personál neokrádá svého zaměstnavatele, ani zákazníka. Újmu z tohoto chování pocítují ostatní, poctivě jednající zaměstnanci daného podniku, díky skutečnosti, že oni odvádí celá dýška, zatímco podvodný jedinec jen část. V případě odhalení této skutečnosti je na místě očekávat zhoršené vztahy mezi zaměstnanci podniku, které povedou k narušení podnikové kultury, důvěry mezi zaměstnanci, dobrých vztahů na pracovišti a příznivého pracovního prostředí, což může vést ke snížení pracovního nasazení, motivace a pracovních výkonů celkově. Z čehož postupně vyplyne snížení návštěvnosti a tím pádem i tržeb, čili výnosu z podnikání.

4.1.8.3 Obrana proti podvodu

Jak jsem již zmínil v kapitole o nevracení přesné částky při platbě bez vyzvání k dýšku, monitorování peněz za spropitné je prakticky nemožné, díky účasti pouze platicího a potencionálně podvodně jednajícího personálu.

V tomto případě by bylo na místě, doporučit zrušení systému společných dýšek a návrh standardních dýšek pro každého zvlášť. Osobní spropitné kromě zamezení tohoto podvodu navíc povede personál ke zvýšení pracovního nasazení a příjemnějšímu vystupování k zákazníkům, díky motivaci celé částky dýšek, u kterých lze předpokládat větší četnosti a výše při pozitivním pohledu klienta na obsluhu.

4.1.9 Krádeže podnikových zásob

Nikola pracuje jako obsluha za barem v jedné pobočce, ze sítě restauračních zařízení, která funguje po Praze. Mimo standardní pracovní náplně, která je vykonávána na této pracovní pozici a je v této práci vícekrát zmíněna, má Nikola přístup k podnikovým zásobám do skladu, odkud doplňuje docházející položky na baru. Jde především o láhve s alkoholem, kartony s cigaretami, drobné občerstvení, či například toaletní papír na toalety.

4.1.9.1 Princip podvodu

V tomto případě můžeme mluvit o klasické krádeži. Když jde Nikola do skladu pro docházející položky a nikdo není přítomen, občas si vezme láhev alkoholu, nebo karton cigaret, který si po cestě donese do šatny a schová ke svým osobním věcem. Když po své směně odchází domů, tak již není problém odnést si danou věc s sebou.

4.1.9.2 Riziko pro zaměstnavatele

Rozkrádání podnikových zásob je velmi častý a závažný druh podvodu. V případě respondentky uvádějící praktikování této činnosti se jedná o krádeže položek v hodnotě několika tisíc korun měsíčně, nicméně ve větších podnicích, kde je toto chování rozšířeno do většího rozsahu a mezi více zaměstnanci, se finanční ztráta může vyšplhat až do desítek či stovek tisíc korun měsíčně.

4.1.9.3 Obrana proti krádežím podnikových zásob

Obrana by měla v tomto případě stát na minimalizaci přístupu širokého personálu ke skladovým zásobám. Veškeré zásoby podniku by měli být zamčeny ve skladech, ke kterým má přístup pouze odpovědná osoba a každý výběr položek skladu by měl být písemně zaznamenán a zaevidován.

Ke hlídání skladových zásob je také vhodné použít průmyslových kamer, které budou zaznamenávat prostory určené k uskladnění těchto zásob a tím bránit, či odhalit potencionální vstup neoprávněné osoby a krádež.

5 Zhodnocení výsledků

Při přezkoumání rizik vyplývajících z podvodů v oblasti pohostinství, rozebraných v předešlé kapitole, lze vyvodit několik následujících skutečností.

Rizika lze rozdělit na finanční a nefinanční, ve kterých bychom také mohli vidět finanční, ovšem nepřímé riziko. Oboje se tedy ve výsledku projeví jako finanční ztráta. V případě prvním, tedy přímého finančního rizika, jde o ušlý zisk skrze ztrátu na výnosech, nebo skrze vyšší náklady. V případě nefinančních rizik se jedná především o neharmonické prostředí, záporné veřejné mínění, či špatné vztahy, vyplývající z konkrétních případů, což vede k finanční ztrátě díky snížení počtu klientely, či sníženého pracovního nasazení.

Typy rizik u jednotlivých podvodů závisí na cíli daného podvodu, neboli na tom, kdo je okrádán. V této otázce můžou být z rozebraných případů nalezeny tři dimenze. Podvod cílený na: zaměstnavatele, zákazníka, ostatní zaměstnance. Nejčastějším podvodem bývá takový, který stojí na okrádání zaměstnavatele. V tomto případě se vždy jedná o přímé finanční riziko. O něco méně časté, nicméně také hojně zastoupené, jsou případy, kdy je terčem nekalých praktik klient podniku. Zde se projevují rizika nefinanční, neboli finanční nepřímá, vedoucí ke ztrátě zákazníka, nižším tržbám a spolu s nimi i nižším výnosům. Třetí a poměrně ojedinělou dimenzí jest případ, kdy je podvod zaměřen na ostatní personál. Tato forma má za potencionální následek nefinanční rizika v podobě špatných vztahů na pracovišti, snížení morálky a pracovního nasazení, což je mimo výsledného snížení tržeb nezanedbatelný faktor sám o sobě.

V případě složitosti hledání ochranných mechanismů proti podvodům personálu a tedy proti rizikům s tím spojených je opět vycházeno z rozdělení neetických praktik podle jejich cíle. Nejjednodušší je předcházet podvodnému jednání zaměřenému na zaměstnavatele. Vzhledem k povaze přímého finančního rizika a skutečnosti, že veškerý finanční, či hmotný i nehmotný majetek ve firmách bývá poměrně snadno monitorovatelný, lze snadno navrhnout různá řešení při odhalení podvodné praktiky. O něco méně snadné je hledání řešení pro podvody zaměřené na ostatní personál, ale díky pravidlům a systému, který lze mezi zaměstnance vnést, se i zde řešení dá nalézt poměrně schůdnou cestou. Problém nastává v případech, kdy je okrádán zákazník, jelikož u této činnosti bývá přítomno pouze dvou stran a to podvodného zaměstnance a okrádaného zákazníka, který si nemusí být

správného postupu vědom. Proto obrana v těchto případech stojí většinou na snaze informování zákazníka o poctivém postupu činnosti, jíž se podvod může týkat.

Ve výši finanční újmy nebyl zaznamenán žádný vztah k určitému zaměření podvodného jednání. Z toho se dá vyvodit, že tato výše finanční újmy je závislá pouze na rozsahu praktikování podvodu a potenciálu pozice, na níž se dotyčný zaměstnanec, praktikující tento podvod, nachází.

6 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo proniknout do problematiky personálu pohostinství, který na svém pracovišti praktikuje neetické metody, zaměřené na vlastní obohacení na úkor zaměstnavatele, či cizí osoby. Tato činnost je bohužel běžnou součástí podnikového života a je praktikována ve všech odvětvích. Za úkol bylo zadáno získat informace o provedení několika různých podvodů v oblasti pohostinství a následně je popsat. Tento popis zahrnuje: popis součásti pracovní činnosti, která má blízký vztah k danému podvodu, princip, na kterém podvod funguje, odhad rizika pro zaměstnavatele, způsobeného danou aktivitou, a návrh řešení neboli ochrany proti tomuto podvodu.

Při řešení tohoto úkolu vyvstalo několik problémů, začínajících skutečností, že na toto téma existuje v současné době velmi omezené množství studií, či literárního rozboru, a témata alespoň částečně příbuzná jsou zevrubně formulovaná, případně jsou dohledatelná spíše na úrovni pojmu, či definice, než rozpracovaného tématu. Pro tuto skutečnost byla teoretická část vystavěna na opěrných tématech, především na rozboru etiky.

Během praktické části byly dotazovány osoby přímo se účastnící aktivit, jichž se tato bakalářská práce týká. Respondenti byli vyhledáváni mezi osobními kontakty autora práce a sítí jejich známých. I toho se ukázalo jako složitý úkol, jelikož například na rozdíl od klasických výzkumů trhu, kde je prakticky každý ochoten a schopen zvolit třeba oblíbenou značku vína, tak většina lidí není zaměstnána v pohostinství, či není zapojena do druhu aktivit probírané povahy a v případě, že se jich přece jen účastní, ne každý je ochoten o tom mluvit. Z tohoto důvodu byl výzkum nakonec obohacen o informace poskytnuté několika respondenty na anonymní internetový dotazník, v němž byla, stejně jako při rozhovorech terénu, popisována na náplň pracovní činnosti a způsob provedení podvodu.

Během řešení tohoto úkolu bylo nabyto názoru, že ač se jedná o téma opomíjené, tak je velmi zajímavé a zasloužilo by si hlubší bádání v rozsahu, jenž bakalářská práce neumožňuje. Vzhledem k nezmapované povaze tohoto okruhu, by bylo účelné zabývat se touto otázkou na akademickém poli a to alespoň ve formě diplomové, či disertační práce, kde by se mohl problematice věnovat bohatší kvalitativní i kvantitativní výzkum. Také by bylo vhodné rozšířit pole bádání na další oblasti než jen pouze pohostinství, či se zabývat tímto tématem globálně.

7 Seznam použitých zdrojů

Literatura:

ABRAM, David. *Procitnutí do živé země*. 1. vyd. Nymburk: OPS, 2008. 166 s. ISBN 978-80-903773-9-4.

AZENBACHER, Arno. *Křesťanská sociální etika*. 1. vyd. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2004. 254 s. ISBN 80-7325-030-6.

ANZENBACHER, Arno. *Úvod do etiky*. 1. vyd. Praha: Zvon, 1994. 292 s. ISBN 80-7113-111-3.

ARISTOTELES. *Etika Nikomachova*. 3. nezm. vyd. Praha: Rezek, 2009. 291 s. ISBN 978-80-86027-29-6.

ESCHENBACH, Rolf. *Controlling*. 2. vyd. Praha: ASPI Publishing, 2004. 814 s. ISBN 80-7357-035-1.

FRICKER, Miranda, HORNSBY, Jennifer. *The Cambridge companion to feminism in philosophy*. 1. publ. Cambridge: Cambridge University Press, 2000. 280 s. ISBN 0-521-62469-X.

MACHIAVELLI, Nicollo. *Vladař*. 2. vyd v tomto překladu. Praha: Argo, 2012. 155 s. ISBN 978-80-257-0736-4.

MIKOVCOVÁ, Hana. *Controlling v praxi*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2007. 183 s. ISBN 978-80-7380-049-9.

MORRELL, Thomas. *How to eliminate employee theft in a bar or restaurant*. 1. vyd. Vancouver: Pratz Publishing, 2010. 39 s. ISBN 978-09839273-27.

PEDNEAULT, Stephen. *Preventing and Detecting Employee Theft and Embezzlement: A Practical Guide*. 1. vyd. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2010. 310 s. ISBN 978-0-470-54571-3.

ROBINSON, Dave, GARRATT, Chris. *Etika*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. 175 s. ISBN 80-7178-941-0.

Internetové zdroje:

SURYNEK, Jaroslav. *Pokusy na zvířatech z vědeckého hlediska* [online]. Dostupné z WWW: <http://www.animalrights.webz.cz/pokusy_z_vedeckeho.htm>.