

# **Škoda Auto Vysoká škola o.p.s.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: Řízení lidských zdrojů

## **Podniková etika jako důležitý předpoklad efektivního rozvoje pracovníků**

### **Bakalářská práce**

**Samuel Jasenský**

Vedoucí práce: Mgr. Eva Švejdarová, MBA, M.A., Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatel: **Samuel Jasenský**

Studijní program: Ekonomika a management

Specializace: Řízení lidských zdrojů

Název tématu: **Podniková etika jako důležitý předpoklad efektivního rozvoje pracovníků**

Cíl: Cílem této bakalářské práce je zkoumat vztah mezi podnikovou etikou a efektivním rozvojem pracovníků. V práci se zaměřím na analýzu teoretických základů podnikové etiky a způsobů, jakými může být tato etika implementována v pracovním prostředí. Dále se práce bude věnovat deklaraci hodnot, etickými kodexy a principy. V této práci by měly být obsaženy přínosy, které podniková etika může mít pro rozvoj pracovníků a zlepšení výkonnosti organizace. Výsledkem této bakalářské práce by měl být návod pro společnost, jak mohou integrovat podnikovou etiku do svého pracovního prostředí a tím zvýšit úspěšnost společnosti. V praktické části budu zkoumat jaká je realita podnikové etiky ve vybrané společnosti. Bude se porovnávat nynější stav se stavem ideálním. Tento stav bude zjištěn prostřednictvím rozhovorů se zaměstnanci, který se bude soustředit na témata bezpečného a zdravého pracovního prostředí, spravedlivého zacházení, ochrany a další aspekty v tomto okruhu.

Rámcový obsah:

1. Úvod a cíl práce
2. Teoretický rámec
3. Empirická část – výzkumné rozhovory, vzorek respondentů
4. Sběr, vyhodnocení a interpretace dat
5. Závěr

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. KUBÍČKOVÁ, Lea; RAIS, Karel . *Řízení změn ve firmách a jiných organizacích*. U Průhonu 22, 170 00 Praha 7: Grada Publishing, a.s, 2012. 136 s. ISBN 978-80-247-4564-0.
2. TURIECKOVÁ, M. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada Publishing , 2004. 172 s. ISBN 80-247-0405-6.
3. VODÁK , J; KUCHARČIKOVÁ , A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada Publishing, 2007. 212 s. ISBN 978-80-247-1904-7.
4. ŠTOVÍČKOVÁ, RADKA . *Etické otázky v práci se zaměstnanci očima manažerů*. Diplomová práce. FSS MU, 2020.
5. RADOŇOVÁ, Jana. *MANAŽERSKÁ ETIKA V PODMÍNKÁCH REGIONÁLNÍHO MANAGEMENTU*. Diplomová práce. AMBIS, 2018.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2022

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2023

L. S.

Elektronicky schváleno dne 31. 5. 2023

**Samuel Jasenský**  
Autor práce

Elektronicky schváleno dne 31. 5. 2023

**Mgr. Eva Švejdarová, MBA, M.A., Ph.D.**  
Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 31. 5. 2023

**doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.**  
Garant studijní specializace

Elektronicky schváleno dne 1. 6. 2023

**doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.**  
Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem Škoda Auto Vysoké školy o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne .....

*Vlastnoruční podpis*

Děkuji Mgr. Evě Švejdarové, MBA, M.A., Ph.D. za odborné vedení závěrečné práce, poskytování rad, připomínek a informačních podkladů.

Také chci poděkovat respondentům, kteří souhlasili provést detailní rozhovory a vyplnili dotazník na zvolené téma a tím poskytli cenné informace, které jsou zakomponovány v praktické části.

## Obsah

|   |    |
|---|----|
| Úvod.....                                   | 7  |
| 1 Podniková etika .....                     | 8  |
| 1.1 Definice .....                          | 8  |
| 1.2 Deklarace hodnot.....                   | 10 |
| 1.3 Etické kodexy .....                     | 10 |
| 1.4 Principy podnikové etiky.....           | 11 |
| 1.5 Přínosy podnikové etiky .....           | 11 |
| 1.6 Efektivní rozvoj pracovníků .....       | 12 |
| 2 Analýza současného stavu .....            | 15 |
| 2.1 Výzkumné rozhovory.....                 | 16 |
| 2.2 Rekapitulace .....                      | 22 |
| 2.3 Výzkumné dotazníky .....                | 23 |
| 3 Rekapitulace a doporučení .....           | 28 |
| 3.1 Syntéza výsledků současného stavu ..... | 28 |
| 3.2 Návrhy na zlepšení 1 .....              | 30 |
| 3.3 Návrhy na zlepšení 2 .....              | 32 |
| Závěr.....                                  | 34 |
| Seznam literatury .....                     | 35 |
| Seznam obrázků a tabulek.....               | 36 |

## **Seznam použitých zkratek a symbolů**

|     |                         |
|-----|-------------------------|
| ČS  | Česká spořitelna, a. s. |
| ČR  | Česká republika         |
| TL  | Tribe Leader            |
| PO  | Product Owner           |
| CJE | Customer Journey Expert |
| AC  | Agile Coach             |

## Úvod

Podniková etika je soubor hodnot a zásad, které řídí chování zaměstnanců a společnosti jako celku. Je důležitým předpokladem efektivního rozvoje pracovníků, protože vytváří prostředí, ve kterém se zaměstnanci cítí bezpečně a podporovaní v osobním a profesním růstu.

Etické chování vede k výhodám pro zaměstnance, mezi něž patří vyšší motivace a angažovanost, zvýšená spokojenost v práci a lepší vztahy s kolegy a zákazníky.

Hlavním cílem práce je zkoumat vztah mezi podnikovou etikou a efektivním rozvojem pracovníků. Práce je zaměřena na analýzu teoretických základů podnikové etiky a způsobů, jakými může být tato etika implementována v pracovním prostředí. Dále se práce věnuje deklaraci hodnot, etickými kodexy a principy. V této práci by měly být obsaženy přínosy, které podniková etika může mít pro rozvoj pracovníků a zlepšení výkonnosti organizace. Výsledkem této bakalářské práce by měl být návod pro společnost, jak mohou integrovat podnikovou etiku do svého pracovního prostředí a tím zvýšit úspěšnost společnosti. V praktické části je zkoumána realita podnikové etiky ve vybrané společnosti. Porovnává se nynější stav se stavem ideálním. Tento stav je zjišťován prostřednictvím rozhovorů se zaměstnanci, které se soustředí na témata bezpečného a zdravého pracovního prostředí, spravedlivého zacházení, ochrany a další aspekty v tomto okruhu.

Toto téma bylo zvoleno z důvodu práce ve společnosti Česká spořitelna, a.s. (dále jen ČS). Autor začal jako stážista a stal se z něj zaměstnanec na plný úvazek. Za svůj pobyt v ČS se setkal s mnoha příklady etického chování a rád by toto téma prozkoumal důkladněji. Jelikož etika ovlivňuje rozvoj zaměstnanců, pokládá autor toto téma za důležité, neboť bez etického prostředí by podnik stagnoval.

Dalším důvodem zvolení tohoto tématu je budoucí přínos, který může ovlivnit působení autora v zaměstnání. ČS si klade velký důraz na firemní etický kodex, správné chování mezi zaměstnanci, reprezentaci značky a další aspekty, se kterými se autor setkává denně a může je použít ve své bakalářské práci. Podpora tohoto odvětví je v ČS vysoká, a proto může toto zkoumání přinést společnosti důležité argumenty a poznatky, kterými se může v budoucnu řídit.



# 1 Podniková etika

K pochopení praktické částí této práce, jsou v první kapitole definovány základní pojmy, které se týkají podnikové etiky. Je zde popsána definice podnikové etiky, teoretické směry, implementace podnikové etiky, deklarace hodnot, etické kodexy a principy a přínosy podnikové etiky. Všechny tyto aspekty slouží k rozvoji pracovníků a společnosti jako celku. Pokud společnost bude implementaci dodržovat a pracovníci se budou nadále rozvíjet je pravděpodobné, že bude společnost úspěšná.

## 1.1 Definice

Podniková etika je obor, který se zabývá morálními problémy v podnikání. Jde o soubor pravidel a zásad, kterými by se mělo řídit chování firem a jejich zaměstnanců. Podstatou podnikové etiky je, že společnosti by měly jednat podle obecně uznávaných morálních zásad. Tyto principy pocházejí z různých zdrojů, jako je náboženství, filozofie nebo společenské normy (Dytrt, 2006).

Společnosti mohou uplatňovat podnikovou etiku různými způsoby. Jedním z nich je vytvoření etického kodexu, který definuje konkrétní pravidla a zásady, kterými se zaměstnanci musí řídit. Další možností je zavedení systému etického řízení, jehož účelem je zajistit dodržování etických principů v praxi.

### 1.1.1 Úvod do podnikové etiky

Podniková etika je obor etiky, který se zabývá morálními aspekty podnikání.

Zaměřuje se na problémy jako (Kubíčková a Rais, 2012):

- Jaké jsou morální závazky společnosti vůči svým zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům, životnímu prostředí a společnosti jako celku?
- Jaké jsou důsledky etického nebo neetického podnikání?
- Jak podporovat etické společnosti?

Podniková etika odkazuje na morálku a hodnoty v podnikovém prostředí. Existuje několik klíčových oblastí, které hrají důležitou roli v etice podnikání, včetně

prohlášení o hodnotách, etických principech a kodexech. To bude vysvětleno v nadcházejících kapitolách.

### **1.1.2 Teoretické směry**

V rámci podnikatelské etiky lze identifikovat několik hlavních teoretických směrů (Kašparová a Kunz, 2013):

- Konsekvencialismus – říká, že chování je morální, pokud vede k dobrým důsledkům. V etice podnikání to znamená, že firmy musí jednat tak, aby jejich činnost měla pozitivní dopad na společnost.
- Deontologie – tvrdí, že chování je morální, pokud je v souladu s určitými pravidly nebo principy. V podnikové etice to znamená, že společnosti musí jednat podle určitých morálních zásad, jako je férovost nebo důvěra.
- Virtualismus – tvrdí, že morální chování vyžaduje určité osobní vlastnosti, jako je čestnost, spravedlnost nebo ohleduplnost. V etice podnikání to znamená, že společnosti musí podporovat rozvoj těchto vlastností u svých zaměstnanců.

### **1.1.3 Teoretické základy**

Teoretické základy podnikové etiky jsou založeny na několika klíčových oblastech (Dytrt, 2006):

- Filozofie – poskytuje základní pojmy a principy, které lze použít k pochopení obchodních procesů. Příklady těchto konceptů jsou:
  - Dobro a zlo
  - Morálka
  - Spravedlnost
  - Odpovědnost
- Ekonomie – poskytuje informace o tom, jak fungují trhy a jak podniky ovlivňují společnost. Tyto informace lze použít k pochopení neetických ekonomických důsledků, nebo neetických obchodních praktik.

- Sociologie – poskytuje informace o společnosti a dopadu podnikání na sociální vztahy. Tyto informace lze použít k pochopení neetického sociálního dopadu, nebo obchodních praktik.

#### **1.1.4 Implementace podnikové etiky**

Zde jsou popsány příklady toho, jak společnosti zavádějí podnikovou etiku ve svém pracovním prostředí. Podniky mohou do svého pracovního prostředí implementovat podnikovou etiku mnoha způsoby. Mezi tyto metody patří (Dytrt, 2006):

- Stanovení etického kodexu. Etický kodex je dokument, který popisuje konkrétní pravidla a zásady, kterými se musí manažeři a zaměstnanci řídit.
- Zavádění systému etického řízení. Metodou systému etického řízení je zajistit dodržování etických zásad při práci.
- Školení zaměstnanců v oblasti etiky podnikání, což může zvýšit povědomí o etických problémech a způsobech, jak je překonat.

Důležitý poznatek, aby implementace fungovala pronesli Kucharčíková a Vodák, (2007, str. 120) „Implementace podnikové etiky je komplexní proces, který vyžaduje zapojení všech zaměstnanců firmy“.

### **1.2 Deklarace hodnot**

Deklarace hodnot jsou soubory základních hodnot, za kterými společnost stojí. Je to důležitý nástroj pro řízení firmy, protože pomáhá zaměstnancům a obchodním partnerům pochopit, co je pro podnikání důležité. Deklarace hodnot by měly být jasné, stručné a snadno zapamatovatelné. Stručně je to dokument, ve kterém společnost popisuje své hodnoty a zásady (Šťovíčková, 2020). Informace o hodnotách by měly být veřejně dostupné a měly by být součástí firemní kultury.

### **1.3 Etické kodexy**

Etický kodex je soubor pravidel a principů, které určují, jak společnost funguje. Etický kodex je důležitým nástrojem pro podporu etického chování mezi zaměstnanci a obchodními partnery. Metoda má být jasná, vyvážená a snadno pochopitelná. Etický kodex je soubor pravidel a zásad, kterými se řídí chování

zaměstnanců v pracovním prostředí. Etický kodex by měl být jasný, stručný a pro zaměstnance snadno srozumitelný (Kašparová a Kunz, 2013).

#### **1.4 Principy podnikové etiky**

Principy podnikové etiky jsou obecná pravidla, která pomáhají společností činit etická rozhodnutí. Principy podnikové etiky mohou být založeny na různých teoretických přístupech k podnikatelské etice, jako je konsekvencialismus, deontologie nebo virtualismus.

Principy podnikové etiky (Šťovíčková, 2020):

- Princip poctivosti – Společnosti musí jednat čestně a transparentně.
- Spravedlnost – Musí jednat se všemi spravedlivě, včetně zaměstnanců, zákazníků, dodavatelů a společnosti jako celku.
- Odpovědnost – Musí nést odpovědnost za své činy.
- Princip udržitelnosti – Společnosti musí fungovat udržitelným způsobem, který chrání životní prostředí.

Principy podnikové etiky jsou obecné zásady, kterými se řídí chování společnosti a jejích zaměstnanců. Základními principy podnikové etiky jsou férovost, vztahová etika, rozhodování a podnikání. Podniky musí zacházet se všemi zaměstnanci, zákazníky a dodavateli spravedlivě. Musí zajistit, aby jejich vztahy s jinými společnostmi byly založeny na důvěře a respektu. Kromě toho se společnosti musí rozhodovat na základě morálních zásad a podnikat způsobem, který je v souladu s přijatými morálními standardy.

#### **1.5 Přínosy podnikové etiky**

Podniková etika může přinést mnoho výhod podnikům, zaměstnancům a společnosti jako celku. Mezi výhody se řadí zvýšená důvěra zaměstnanců a zákazníků, zlepšené pracovní postupy, zvýšená produktivita a snížené riziko právních problémů (Kašparová a Kunz, 2013). To jsou samozřejmě jen některé z mnoha výhod správné obchodní praxe. Podniky, které fungují eticky, jsou

považovány za čestné a důvěryhodné. Etická firemní kultura může vytvořit pozitivní pracovní prostředí, kde se zaměstnanci cítí respektováni a oceňováni. Dále může etické chování zvýšit produktivitu a zlepšit kvalitu produktů a služeb a zaručit nižší riziko právních problémů – podniky, které jednají eticky, budou méně pravděpodobně čelit právním problémům. Turiecková (2004, str. 102) popisuje přínos podnikové etiky zaměstnanců jako investici „Investice do rozvoje lidí je jednou z nejeftivnějších investic, kterou může firma udělat“.

Z výše uvedeného vyplývá, že podniková etika je důležitou součástí podnikání. Podniky, které jednají eticky, sklízí řadu výhod, včetně zvýšené důvěry zaměstnanců a zákazníků, lepšího pracovního prostředí a zvýšené produktivity.

### **1.5.1 Konkrétní přínosy**

Podniková etika může přinést mnoho výhod firmám, zaměstnancům i celé společnosti. Mezi tyto výhody patří (Kašparová a Kunz, 2013):

- Zvýšená důvěra zaměstnanců a zákazníků – Společnosti, které se chovají eticky, jsou považovány za důvěryhodné a spolehlivé. To může vést k tomu, že zaměstnanci budou firmě více důvěřovat a více investovat do jejího úspěchu. Zákazníci firmě také více důvěřují a jsou s ní spokojeni.
- Zvýšená produktivita – Etické chování může vést ke zvýšení produktivity práce a lepší kvalitě produktů a služeb.

### **1.6 Efektivní rozvoj pracovníků**

Podniková etika má významný dopad na rozvoj pracovníků. Zaměstnanci, kteří pracují v prostředí, kde jsou oceňovány etické hodnoty, jsou motivovanější a spokojenější se svou prací. To může zlepšit výkonnost a produktivitu. Společnosti, které si cení firemní kultury, přispívají k rozvoji svých zaměstnanců a vytvářejí zdravé a příjemné pracovní prostředí (Dytrt, 2006).

Podnikání, které se zaměřuje na podnikovou etiku, má často jasně definovaná pravidla a postupy pro řešení etických problémů. Hraje důležitou roli při podpoře a usnadňování efektivního rozvoje zaměstnanců. Rámec etického řízení může vytvořit prostředí, které nejen podporuje etické chování, ale také zvyšuje profesní rozvoj, zapojuje zaměstnance a vytváří prostředí pro kariérní růst (Jelínková, 2016).

Etické chování a hodnoty vytvářejí smysl pro společný cíl a posilují vazby mezi zaměstnanci a firmou. Když zaměstnanci vidí, že jejich práce přispívá k pozitivnímu sociálnímu dopadu, mohou být motivováni a angažováni na vyšší úrovni (Dytrt, 2006).

Etika také podporuje vytváření etických vztahů a komunikace. Zaměstnanci se učí efektivně komunikovat, respektovat názory kolegů a pracovat v týmu. To posiluje mezilidské dovednosti, které jsou klíčové pro produktivní pracovní prostředí. Etický přístup lze propojit s investicemi do profesního rozvoje zaměstnanců. Společnosti, které oceňují etické chování, často podporují školení a programy, které rozvíjejí dovednosti zaměstnanců a umožňují jim profesně růst (Jelínková, 2016).

Podniková etika často zahrnuje angažování společností, které se účastní projektů, jenž plní své společenské odpovědnosti. Účast v těchto programech dává zaměstnancům příležitost podílet se na aktivitách, které jsou pro společnost přínosem. To může posílit smysl pro spolupráci a dát zaměstnancům přehled o jejich roli ve firmě (Dytrt, 2006).

Zaměstnanci, kteří se cítí doceněni za své etické chování a společenský přínos, jsou obvykle spokojenější a více motivovaní investovat do svého kariérního růstu, což může vést k lepšímu pracovnímu prostředí a spokojenějším zaměstnancům.

Zde jsou některé konkrétní příklady toho, jak může podniková etika přispívat k rozvoji pracovníků (Jelínková, 2016):

- Společnosti s etickými zásadami, které stanovují jasná pravidla pro chování zaměstnanců, motivují zaměstnance ke zkoumání etických problémů a dodržování etických praktik.
- Společnosti, které zaměstnancům poskytují školicí a rozvojové programy zaměřené na etické aspekty jejich podnikání, pomohou zaměstnancům rozvíjet jejich etické dovednosti a připraví je na různé etické problémy, které je na pracovišti ovlivňují.
- Společnosti, které zavedly systémy etického řízení a postupy pro řešení etických problémů, mohou pomoci zaměstnancům cítit se bezpečně při řešení etických problémů.

Efektivní personální obsazení je jedním z nejdůležitějších faktorů ovlivňujících úspěch firem. Podniková etika může podporovat efektivní rozvoj zaměstnanců dalšími způsoby (Šťovíčková, 2020):

- Sdělování hodnot a principů – Podniková etika může firmám pomoci sdělovat jejich hodnoty a principy zaměstnancům. Díky tomu zaměstnanci lépe chápou, co od nich společnost očekává, a více se s ní identifikují.
- Vytvoření pozitivního pracovního prostředí – Podniková etika může pomoci vytvořit pozitivní pracovní prostředí, kde se zaměstnanci cítí oceňováni a respektováni. To může vést k tomu, že zaměstnanci budou lépe motivováni a více investují do vlastního rozvoje.
- Snížené riziko konfliktů – Podniková etika může společností pomoci snížit riziko konfliktů mezi zaměstnanci a vedením a mezi společnostmi a zákazníky. To může vést k tomu, že zaměstnanci budou lépe spolupracovat a budou se více soustředit na svou práci.

Podniková etika je důležitá z několika dalších důvodů (Kašparová a Kunz, 2013):

- Pomáhá podnikům dosáhnout jejich cílů – Etické obchodní praktiky mohou vést k lepším vztahům se zákazníky, zaměstnanci a dodavateli. To může v konečném důsledku vést k vyšším tržbám a ziskům.
- Pomáhá chránit společnost – etické podnikání může vést k ochraně životního prostředí, podpoře sociální spravedlnosti a prevenci korupce.
- Na etice zaměstnancům záleží – Etické obchodní praktiky mohou vést k lepšímu pracovnímu prostředí a zvýšit morálku zaměstnanců.

## 2 Analýza současného stavu

Tato analýza současného stavu podnikové etiky je zaměřena na největší banku v České republice, tj. Česká spořitelna. Byla založena v roce 1825 a od té doby se stala jednou z nejvýznamnějších bank na českém finančním trhu. Společnost poskytuje širokou škálu finančních služeb, včetně vkladů, úvěrů, pojištění a investic. V roce 2000 se stala rakouská Erste Group Bank AG z 52 % akcionářem ČS. V roce 2002 svůj podíl navýšila na 98 % a v současnosti vlastní všechny akcie ČS. Společnost má sídlo na Praze 4 a zaměstnává kolem 10 000 lidí. S počtem 1,5 milionu klientů se řadí mezi banku s nejvíce klienty v ČR. Dále disponuje aktivy v hodnotě přes 1 bilion korun.

Česká spořitelna je zodpovědnou společností, která se zaměřuje na udržitelnost a etiku. Má vlastní kodex etiky, který stanovuje standardy pro jednání zaměstnanců a dodavatelů. ČS se také zaměřuje na podporu společensky prospěšných projektů a finančního zdraví svých klientů.

V této práci se porovnává, v jakém stavu je podniková etika v ČS nyní a jaký by měl být stav ideální. Nynější stav je zjištěn pomocí výzkumných rozhovorů a dotazníků se zaměstnanci na různých pracovních pozicích. Na základě odpovědí z rozhovorů a dotazníků, je možné nahlédnout do etiky na pracovišti a zjistit jaké aspekty zlepšit, nebo jaké udržet a zefektivnit.

Toto téma je velice přínosné, protože jak už bylo řečeno v teoretické části, podniková etika je pro zaměstnance a společnost jako celek důležitá a vede k větší spokojenosti a pracovitosti zaměstnanců, což vede k lepším finančním výsledkům společnosti. Na konci práce jsou navrženy doporučení, které můžou společnosti pomoci se zlepšit.



## **2.1 Výzkumné rozhovory**

Byly provedeny výzkumné rozhovory se zaměstnanci na centrále ČS, na otázky k tématu podnikové etiky. Byly vybrány různé pozice napříč agilními týmy. Na otázky odpovídali zaměstnanci s následujícími pozicemi – Tribe leader, Product owner, Agile coach a Customer journey expert. Každá otázka bude rozebrána samostatně se všemi odpověďmi pro lepší pochopení.

### **2.1.1 Můžete popsat, jak je podniková etika zastoupena v každodenní práci ve vaší společnosti?**

TL: Spolupráce a vzájemné respektování jsou základními principy podnikové etiky v naší společnosti. ČS se snaží, aby se zaměstnanci měli rádi a aby spolu dobře spolupracovali.

CJE: V minulosti byl k podnikové etice více proaktivní přístup. Více bylo vnímáno okolí a řešili se i banální věci. Teď se řeší méně témat.

PO: Podniková etika je ve společnosti na vysoké úrovni. V poslední době se však situace trochu změnila. Přišli noví lidé s jinou kulturou a s jiným přístupem k podnikové etice. Teď se spíše snaží ČS přizpůsobit jejich potřebám.

AG: Podniková etika je v ČS velmi důležitá. Snaží se vytvářet kulturu, ve které se lidé cítí dobře a ve které se mohou soustředit na svou práci. Týmový duch a vzájemná podpora jsou důležité pro úspěch u každé společnosti.

### **2.1.2 Jaké etické kodexy a principy jsou ve vaší společnosti nejvýraznější? Jak tyto kodexy ovlivňují vaše každodenní rozhodování a chování v práci?**

CJE: Společnost je transparentní a otevřená, zaměstnanci jsou upřímní jednají mezi sebou férově. Tyto principy ovlivňují každodenní rozhodování a chování v práci tím, že pomáhají dělat správná rozhodnutí a jednat eticky.

PO: Zodpovědnost vůči společnosti a opatrnost jsou důležité hodnoty. Snaží se, aby bylo podnikání společensky odpovědné a aby se chovali obezřetně a nesáhli na zájmy ostatních. Tyto hodnoty ovlivňují každodenní rozhodování a chování v práci

tím, že všechny vedou k tomu, aby se zabývali otázkami společenské odpovědnosti a aby se chovali zodpovědně a obezřetně.

AC: Otevřenost, upřímnost a férovost jsou základní principy. Zaměstnanci jsou otevření a upřímní a chovají se k sobě férově. Tyto principy ovlivňují rozhodování a chování v práci tím, že pomáhají budovat důvěru a respekt mezi kolegy.

### **2.1.3 Jsou tyto hodnoty implementovány v pracovním prostředí? A jak? Můžeš popsat, jak jsou tyto hodnoty zastoupeny v každodenní práci ve společnosti? Pomohly zlepšit výkon nebo řešení problémů v práci?**

TL: Implementace hodnot probíhá postupně. Spořitelna cílí na to, aby byly hodnoty zakotveny ve firemní kultuře, ale není to ještě na takové úrovni, jakou by si přála. Je zde však velký posun oproti minulosti.

PO: Hodnoty jsou implementovány například ve schvalovacím procesu, kdy se zaměstnanci musí řídit interními předpisy a pokyny. Hodnoty se také projevují v přístupu k zákazníkům a klientům. Společnost se snaží být transparentní a informovat zákazníky o svých produktech a službách.

CJE: Hodnoty jsou implementovány například v komunikaci mezi zaměstnanci. Společnost požaduje, aby zaměstnanci byli transparentní a otevření. Hodnoty se také projevují v přístupu k zaměstnancům. Společnost chce být spravedlivá a férová vůči svým zaměstnancům.

AC: Hodnoty jsou implementovány například v benefitech, které společnost poskytuje svým zaměstnancům. ČS chce, aby zaměstnanci byli spokojeni a aby se cítili v práci dobře. Hodnoty se také projevují v přístupu k zaměstnancům, kteří se ocitnou v obtížné situaci. Společnost se snaží jim pomoci a podpořit je.

### **2.1.4 Jaká opatření vaše společnost přijímá pro zajištění bezpečného a zdravého pracovního prostředí? Jak se tyto opatření promítají do vašeho pocitu bezpečí a pohody v práci?**

TL: Daří se zde zajistit bezpečné a zdravé pracovní prostředí. Zaměstnanci mají pocit, že mohou na ČS spoléhat v případě, že se jim něco stane.

CJE: ČS se snaží o bezpečné a zdravé pracovní prostředí, ale ne vždy je to možné. Kolegové by ocenili, kdyby byla firma v těchto otázkách proaktivnější.

PO: Zaměřuje se na podporu zdraví a pohodu zaměstnanců. Nabízí různé benefity, které zaměstnancům pomáhají pečovat o své zdraví.

AC: Bezpečné a zdravé pracovní prostředí. Kolegové mají pocit, že mohou na společnost spoléhat v případě, že se jim něco stane. Společnost je také otevřená novým nápadům a návrhům zaměstnanců, jak zlepšit bezpečnost a zdraví v pracovním prostředí.

### **2.1.5 Jak společnost zajišťuje spravedlivé zacházení a rovné příležitosti pro všechny zaměstnance? Máte zkušenost nebo pozorování, kde byla tato zásada úspěšně aplikována nebo naopak porušena?**

TL: Je zde spravedlivé zacházení a rovné příležitosti pro všechny zaměstnance. Zaměstnanci jsou oceňováni za svou práci a každý má šanci se na pracovišti prosadit a vybudovat si důvěru.

CJE: Spravedlivé zacházení a rovné příležitosti pro všechny zaměstnance. Společnost je otevřená a tolerantní vůči různým kulturám a názorům.

AC: ČS je bezpečným a důvěryhodným místem k práci.

PO: Je zde snaha o spravedlivé zacházení a rovné příležitosti pro všechny zaměstnance. Někdy jsou však hodnocení zaměstnanců nespravedlivá.

### **2.1.6 Jaké mechanismy vaše společnost využívá k ochraně zaměstnanců před diskriminací? Jak efektivní jsou tyto mechanismy ve vašem pracovním prostředí?**

TL: ČS využívá mechanismů, jako je nadřízený, který má odpovědnost za zajištění spravedlivého zacházení se zaměstnanci.

CJE: Využívá ombudsmana, který je nezávislým zástupcem zaměstnanců a který pomáhá zaměstnancům, kteří se cítí diskriminováni.

PO: Využívá mechanismu HR, který pomáhá zaměstnancům, kteří se cítí diskriminováni.

AC: Využívá mechanismu infolinky, na kterou se mohou zaměstnanci obrátit v případě, že se cítí diskriminováni.

### **2.1.7 Cítíte se ve své práci motivován a angažován?**

TL: Ano, cítí se motivován a angažován. Myslí, že je důležité, aby zaměstnanci měli pocit, že mohou ovlivnit své pracovní prostředí a být součástí týmu. Je spokojen na řídicí pozici.

CJE: Ano, cítí se motivována a angažována. Ráda by věci řídila, ale někdy je komunikace ohledně zadávání činnosti horší a často se věci mění. I přesto se však snaží vždy dělat maximum.

PO: Chce, aby se v IT používal mix agile a waterfall. Podle ní je to nejlepší způsob, jak zajistit dobrou propojenost IT a urychlit spolupráci a prioritizaci. Je rád při rozhodování.

AC: Někdy ano, někdy ne. Záleží na situaci. Pokud tým funguje dobře, cítí se motivován a angažován. Pokud však tým nefunguje dobře a nehýbe se, cítí se, že to musí napravit.

### **2.1.8 Myslíte, že má Vaše práce smysl? Je důležitá?**

TL: Ano, myslí, že má smysl. Kdyby smysl neměla nebyl by tady.

CJE: Myslí, že to závisí na tom, jak u koho. Někteří lidé mají práci, která má jasný dopad na svět, zatímco jiní mají práci, která se zdá být méně důležitá. I tak si myslí, že je důležité, aby lidé měli pocit, že jejich práce k něčemu je.

PO: Ano, myslí, že má smysl. Pomáhá lidem, aby mohli dělat svou práci lépe. To je důležité, protože umožňuje lidem být produktivnější a efektivnější.

AC: Myslí, že je důležitá. Pomáhá týmům spolupracovat a dosahovat svých cílů. To je důležité, protože umožňuje týmům být úspěšnější. Je potřebná, než je tým na dobrém levelu. Pokud týmy spolupracují, splnil, co chtěl splnit.

### **2.1.9 Jak byste hodnotil/a svůj vztah se svými kolegy a nadřízenými?**

TL: S kolegy a nadřízenými má dobré vztahy. Vždy se snaží vytvářet pozitivní pracovní prostředí, kde se lidé cítí respektováni a podporováni.

CJE: S kolegy má dobré vztahy. Většinou se s nimi dobře domluví a pomáhají si navzájem. S nadřízenými má také dobré vztahy, ale cítí, že od vyššího managementu není vždy dostatek komunikace.

PO: Se svými kolegy má kamarádské vztahy. Snaží se být k nim otevřený a upřímný. S nadřízeným má také dobré vztahy, ale vždy si uvědomuje, že je to jeho nadřízený.

AC: S kolegy má pracovní vztahy. Je k nim pozitivní a vstřícný, ale zároveň si udržuje určitou vzdálenost. S nadřízeným má pracovní vztah. Uvědomuje si, že musí dodržovat určitá pravidla.

### **2.1.10 Jakým způsobem vidíte, že se zaměstnanci chovají k sobě navzájem? A jak se řeší konflikty, pokud nějaké nastanou?**

TL: Zaměstnanci se k sobě chovají přátelsky a partnersky. Většinou se dohodnou a pomáhají si navzájem. Konflikty, pokud nějaké nastanou, se řeší otevřeně, přímo a konstruktivně.

CJE: Zaměstnanci se k sobě chovají dobře, ale někdy se chce každý předvést. Konflikty jsou řešeny těžko, protože zaměstnanci někdy nepřijímají zpětnou vazbu.

PO: Někdy je těžké se s kolegy dohodnout, pokud nepřijímají zpětnou vazbu. Konflikty se zde řeší oficiálně, i když se jedná o banality. Je důležité, aby tým držel spolu.

AC: Zaměstnanci se k sobě chovají dobře, ale někdy se snaží vyjednávat. Pokud nastane konflikt je zde snaha najít řešení, které bude vyhovovat všem stranám.

**2.1.11 Na jakém stupni si po těchto otázkách myslíte, že se nachází podniková kultura v ČR? Na stupnici 1-10, kde 1 je nejméně a 10 nejvíce.**

TL: 6

PO: 6

CJE: 6

AC: 8

**2.1.12 Jak by podle vašeho názoru vypadala ideální implementace podnikové etiky? Kde vidíte největší rozdíly mezi současným stavem a tímto ideálem?**

TL: Ideální implementace podnikové etiky by zahrnovala větší rotaci zaměstnanců mezi různými týmy v bance. Cílem je posílit provázanost a zpřehlednit pracovní postupy napříč týmy. Rovněž by měla být posílena šance zaměstnanců rozpoznat a využít lepší způsoby práce. Zvýšení provázanosti, rotace a efektivní zpětná vazba by měly být prioritou. Nezávislý pohled na zpětnou vazbu a možnost okamžitého zlepšení jsou klíčové. Zaměstnanci, kteří nejsou schopni akceptovat zpětnou vazbu, musí společnost opustit.

CJE: V ideálním scénáři by podniková etika zahrnovala zvýšené množství práce a změn spojených s agilním řízením. Velký tlak na zaměstnance by byl vyvážen inovacemi, a některé procesy by probíhaly efektivněji. Zásadní by bylo rozpoznání a řešení situací, kdy se pracovní a soukromý život překrývají. Důraz by měl být kladen na flexibilitu a schopnost rychlé adaptace.

PO: Ideální implementace podnikové etiky by vyžadovala změnu firemní kultury, kde by noví lidé nebyli považováni za "cizince" a tolik se jim ČR nepřizpůsobovala. Ztráta pracovní jistoty a nutnost se neustále prezentovat by měly být nahrazeny důvěrou a férovým přístupem ke zpětné vazbě. Efektivnější komunikace mezi

manažery. Lepší podání zpětné vazby. Lepší fungování HR u výběru a vyhazování zaměstnanců – větší zapojení tohoto oddělení.

AC: V ideální implementaci podnikové etiky by měla být obnovena selská komunikace a snaha o řešení problémů před ceremoniály. Potřeba efektivnějších schůzek, přizpůsobení počtu ceremonií podle seniority týmu a posílení týmovosti. Nerovnoměrná účast žen v technických IT oblastech a zajištění rovné příležitosti.

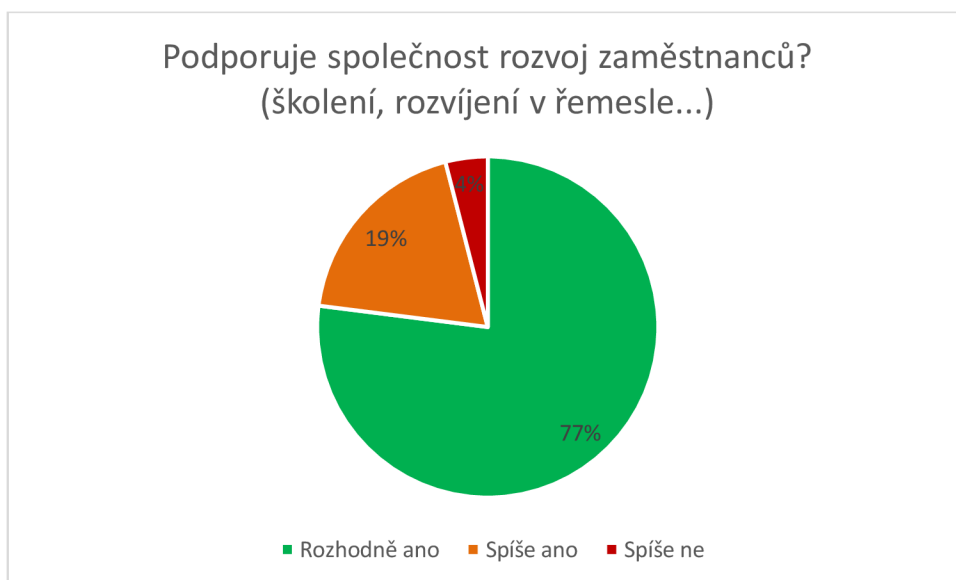
## **2.2 Rekapitulace**

Dle těchto otázek bylo zjištěno, jak na tom je podniková etika ve společnosti očima pár klíčových zaměstnanců. Záměrně byli vybráni zaměstnanci s odlišnými pozicemi jak řídicími, tak nižšími, aby byl pohled na tuto problematika co nejvíce konstruktivní. Na základě daných odpovědí z rozhovorů bude později v této práci navrhnuo řešení lepší implementace podnikové etiky pro tuto společnost, s cílem, aby se zvýšila její úspěšnost.

### 2.3 Výzkumné dotazníky

V další části je práce zaměřena na dotazník, jenž byl rozeslán na větší počet zaměstnanců ČS. Cílem bylo pomocí krátkých, jednoduchých otázek zjistit, jaký pohled mají zaměstnanci na podnikovou etiku v ČS.

První otázka cílí na to, jestli ČS využívá metody a nástroje k implementaci podnikové etiky. Zaměstnanci měli zvolit, zda si myslí, že je společnost podporuje. Lze vidět z grafu, že 77% dotázaných má za to, že je ČS podporuje v jejich rozvoji. Ať už se jedná o školení a workshopy, rozvíjení v řemesle atd...



Obr. 1 – Grafické znázornění výsledků první otázky

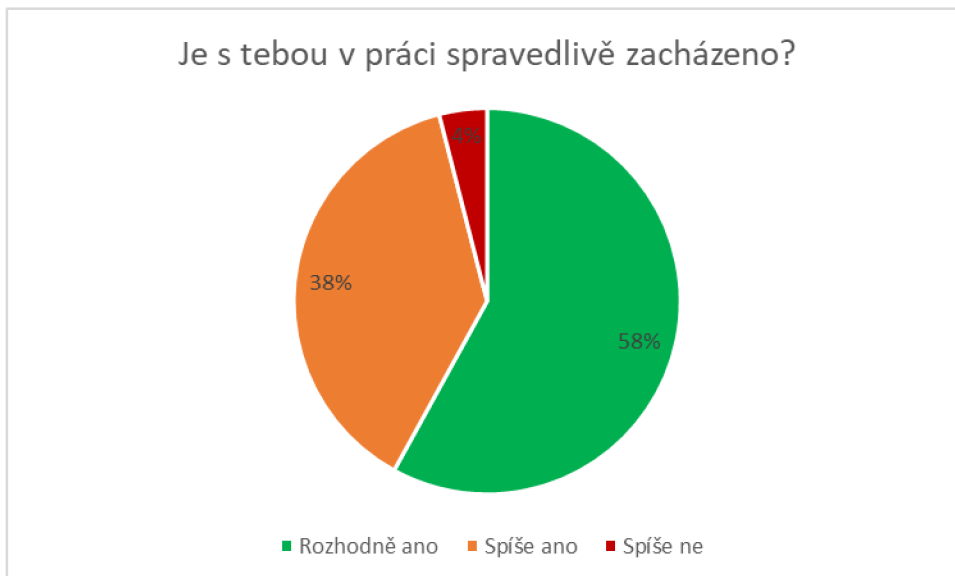


V druhé otázce se dotazník zaobírá osobnějším dotazem a to, zda zaměstnanci vidí, že je oceňován jejich dobrý výkon. Zde můžeme vidět značný propad oproti minulé otázce. Jen 38% z dotázaných si myslí, že jsou dostatečně oceněni za dobrý výkon. 12% zaměstnanců se vyjádřilo, že jejich dodávaný výkon, není náležitě oceněn. Zde je potřeba se zamyslet, proč to tak respondenti vidí, důvody mohou být různé, ať už finančního, nebo jiného osobního charakteru. U této problematiky je prostor pro značný růst.



**Obr. 2 – Grafické znázornění výsledků druhé otázky**

Třetí otázka se zabývá tématem spravedlivého zacházení. Více než polovina zaměstnanců si myslí, že je s nimi v práci spravedlivě zacházeno. 38% má za to, že je s nimi spíše spravedlivě zacházeno a 4% si myslí, že s nimi není zacházeno spravedlivě.



**Obr. 3 – Grafické znázornění výsledků třetí otázky**

Další otázka se týká diskriminace na pracovišti. Dle grafu lze konstatovat, že skoro 70% dotázaných se s diskriminací nesešlo. Zajímavým faktem je, že v dnešní době je stále přes 30% dotazovaných, kteří se s diskriminací setkali, ať už přímo nebo nepřímo. V dnešní době, kdy se velké firmy snaží jakoukoliv diskriminaci potlačovat, je to zajímavý výsledek, nad kterým je potřeba se zamyslet, zda by se tato problematika dala zlepšit.



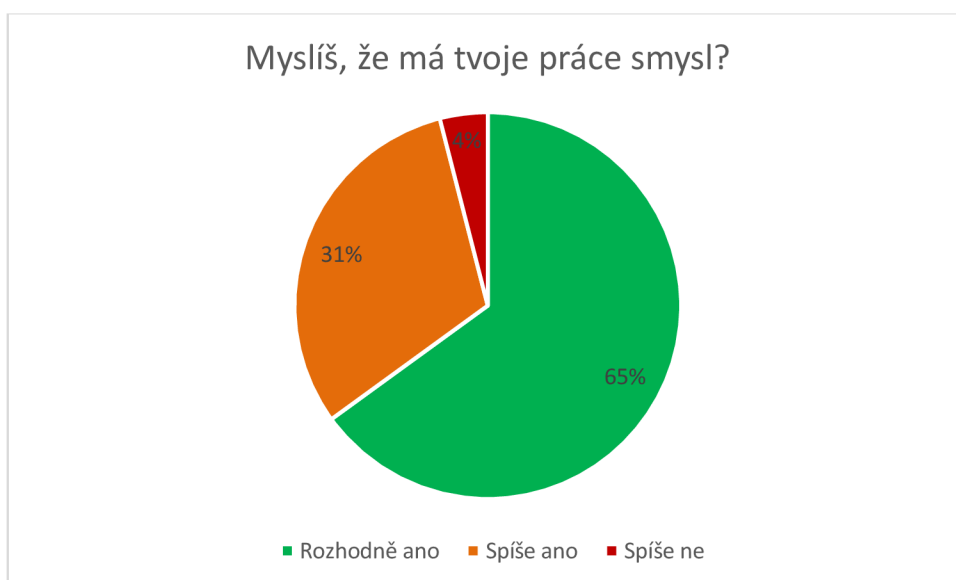
#### Obr. 4 – Grafické znázornění výsledků čtvrté otázky

Pátá otázka je rozdělená na dvě části. Zaměřuje se na bezpečnost v práci a pocit respektu. 61% respondentů se cítí bezpečně a respektovaně. Téměř třetina se cítí méně bezpečně a respektovaně a 8% se tak necítí. Respekt je v pracovním prostředí velmi důležitým aspektem, stejně tak jako bezpečné pracovní prostředí a bezpečné udržení zaměstnaní.



#### Obr. 5 – Grafické znázornění výsledků páté otázky

Poslední otázka se věnuje smyslu práce. Respondentům byla položena otázka, zda si myslí, že je má jejich práce smysl. 65% odpovědělo, že rozhodně ano, 31% to tak úplně nevidí a přiklání se ke spíše ano a 4% si spíše nemyslí, že má jejich práce smysl. Jestli má práce, kterou vykonáváme smysl je těžké odhadnout, pro každého to může znamenat něco jiného. Zde je potřeba se zamyslet nad tím jaký smysl práce dává zaměstnavatel svým zaměstnancům. Jestli v tom vidí stejný smysl i zaměstnanci, a nejen top management.



**Obr. 6 – Grafické znázornění výsledků šesté otázky**

### **3 Rekapitulace a doporučení**

V této části proběhne syntéza výsledků z rozhovorů a dotazníku, na základě, nichž budou formulována konkrétní doporučení ke zlepšení současné situace podnikové etiky v České spořitelně. Efektivní implementace těchto návrhů může výrazně posílit podnikovou kulturu, což vytvoří příznivé prostředí pro rozvoj pracovníků. Očekává se, že změny povedou nejen ke zlepšení podnikové etiky, ale také k posílení týmového ducha, vzájemné spolupráce a celkového pracovního prostředí v České spořitelně. Tyto kroky by mohly sloužit jako klíčový předpoklad pro rozvoj a plné využití potenciálu každého zaměstnance, což by přispívalo k udržitelnému růstu a dlouhodobé prosperitě společnosti.

#### **3.1 Syntéza výsledků současného stavu**

Tato kapitola se věnuje rekapitulaci dosud zjištěných poznatků z provedených rozhovorů a dotazníku.

Syntéza výsledků ukazuje, že většina zaměstnanců České spořitelny vnímá podporu společnosti v řadě odvětví, ale naráží taky na to, že je zde prostor pro zlepšení. Zaměstnanci vnímají snahu o vytvoření pozitivního pracovního prostředí, kde se cítí respektováni a kde mohou úspěšně spolupracovat. Nicméně, některé změny v personálním složení přinesly nový pohled na podnikovou etiku, a to zejména s příchodem nových lidí s odlišnou kulturou a přístupem k těmto hodnotám.

Ve společnosti jsou zdůrazňovány principy transparentnosti, otevřenosti, odpovědnosti vůči společnosti a opatrnosti. Tyto hodnoty ovlivňují rozhodování a chování zaměstnanců tím, že pomáhají vytvářet férové pracovní prostředí a posilovat důvěru mezi kolegy. Nicméně, existují i oblasti, kde je potřeba zlepšení, zejména v oblasti hodnocení zaměstnanců, které mohou být považovány za nespravedlivé.

Z průzkumu vyplývá, že respondenti mají za to, že ČS poskytuje dostatečnou podporu prostřednictvím školení, workshopů a rozvoje v různých oblastech a tím klade důraz na profesní růst a rozvoj svých zaměstnanců. Nicméně, průzkum také odhaluje, že pouze 38% zaměstnanců se cítí dostatečně oceněno za svůj dobrý výkon. Zaměstnanci vnímají, že jsou oceňováni za svou práci, ale v několika

případech mohou hodnocení zaměstnanců působit nespravedlivě. Tato disproporce mezi vnímanou podporou rozvoje a oceněním výkonu může naznačovat potřebu zdokonalení systému ocenění nebo jasnější komunikace v této oblasti

U otázky smyslu práce bylo zjištěno, že většina zaměstnanců (65%) vnímá smysl ve své práci a jsou motivováni k většímu rozvoji a tím lepším výsledkům.

Společnost se snaží zajistit bezpečné a zdravé pracovní prostředí s důrazem na podporu zdraví zaměstnanců. Poskytování benefitů a otevřenost k novým nápadům zaměstnanců jsou součástí opatření. Zaměstnanci vnímají, že mohou spoléhat na společnost v případě potřeby, i když existují názory na možné zlepšení v oblasti bezpečnostních opatření.

Společnost využívá různé mechanismy, jako jsou nadřízení, ombudsman a HR oddělení, k ochraně zaměstnanců před diskriminací. Účinnost těchto mechanismů se liší, někteří zaměstnanci vidí pozitivní výsledky, zatímco jiní vnímají potřebu větší proaktivní ochrany. Je zajímavé, že i přes snahy o potlačení diskriminace ve firmách, stále 30% dotazovaných uvádí, že se s diskriminací setkali. To by mohlo naznačovat, že existují skryté problémy, nebo je třeba více pozornosti věnovat prevenci diskriminace.

Zaměstnanci hodnotí podnikovou kulturu na škále od 6–8 z 10. To naznačuje středně pozitivní hodnocení, přičemž existují oblasti, které lze ještě zlepšit k dosažení ideálního stavu. Většina zaměstnanců se cítí v práci dobře, jsou spokojeni s rozvojovými příležitostmi, spravedlivým zacházením a všeobecným chodem společnosti. Je zde ale místo pro zlepšení a konkrétní témata, která si zaslouží více pozornosti.

### **3.2 Návrhy na zlepšení 1**

Zaměstnanci navrhují různá opatření pro ideální implementaci podnikové etiky. Zvýšení provázanosti týmů, rotace zaměstnanců, efektivní zpětná vazba a schopnost akceptovat zpětnou vazbu jsou klíčové prvky. Ideální implementace by zahrnovala také změnu firemní kultury a posílení komunikace na všech úrovních. Na základě návrhů zaměstnanců z rozhovorů lze identifikovat následující oblasti, které je třeba zlepšit, aby se v ČS zlepšila podniková etika:

- Komunikace
- Zpětná vazba
- Firemní kultura
- Týmová práce a rotace
- Rovná příležitost

#### **Komunikace**

Zaměstnanci požadují, aby byla komunikace v rámci společnosti efektivnější. To zahrnuje zlepšení komunikace mezi manažery, zaměstnanci a různými týmy. Komunikace by měla být jasná, stručná a srozumitelná. Zaměstnanci by měli být pravidelně informováni o dění ve společnosti a o změnách, které se chystají.

#### **Zpětná vazba**

Zpětná vazba musí být efektivnější. To zahrnuje poskytování zpětné vazby včas, konkrétně a konstruktivně. Zpětná vazba by měla být založena na objektivních měřítkách a neměla by být osobní. Zaměstnanci by měli mít možnost poskytnout zpětnou vazbu svým manažerům a ostatním zaměstnancům. Zaměstnanci by neměli brát zpětnou vazbu jako útok, ale jako prostor pro zlepšení.

#### **Firemní kultura**

Firemní kultura by měla být založena na důvěře, férovém přístupu a rovnosti příležitostí. To zahrnuje vytvoření prostředí, kde se zaměstnanci cítí respektováni a podporováni. Zaměstnanci by měli být odměňováni za svou práci a měli by mít příležitost se rozvíjet.

## **Týmová práce a rotace**

Měla by být posílena týmová práce a rotace mezi týmy. To zahrnuje vytvoření prostředí, kde se zaměstnanci cítí jako součást jednoho tribu, ve kterém je více týmů, které spolupracují na společných cílech. Zaměstnanci by také měli mít příležitost se podílet na rozhodování a měli by mít pocit, že jejich práce má význam.

## **Rovná příležitost**

Aby společnost prosperovala musí být zajištěna rovná příležitost pro všechny zaměstnance, bez ohledu na jejich pohlaví, rasu, náboženství nebo jiné osobní charakteristiky. Musí se přijat postupy, které zajišťují, že se všemi zaměstnanci je zacházeno spravedlivě a že mají stejné příležitosti k úspěchu.

Na základě těchto oblastí lze navrhnout následující konkrétní opatření, která by mohla pomoci zlepšit podnikovou etiku ve společnosti:

- Zavedení pravidelných schůzek mezi manažery a zaměstnanci, kde by se řešila aktuální témata a poskytovala zpětná vazba.
- Vytvoření systému pro poskytování zpětné vazby, který je založen na objektivních měřítkách a je spravedlivý pro všechny zaměstnance.
- Podpora rozvoje firemní kultury založené na důvěře, férovém přístupu a rovnosti příležitostí.
- Podpora týmové práce prostřednictvím školení a rozvoje týmových dovedností.
- Zvýšení provázanosti mezi týmy. Společnost by měla podpořit rotaci zaměstnanců mezi různými týmy, aby se zvýšila jejich znalost a porozumění pracovním postupům v celé bance.
- Zavedení postupů, které zajišťují rovnou příležitost pro všechny zaměstnance.

Tato opatření by měla být implementována v rámci komplexního plánu zlepšování podnikové etiky.



### **3.3 Návrhy na zlepšení 2**

U formy odpovědí z dotazníku je ke každé otázce, jenž byla respondentům položena doporučení pro zlepšení podnikové etiky v ČR.

#### **Zlepšení implementaci podnikové etiky**

Zpřesnit a zjednodušit firemní hodnoty a kodex chování. Zajistit, aby byly hodnoty a kodex chování známy všem zaměstnancům a byly snadno dostupné. Vytvořit mechanismy pro řešení případných porušení podnikové etiky.

#### **Oceňování zaměstnanců za dobrý výkon**

Přehodnotit stávající systém odměňování a zohlednit v něm i nehmotné benefity. Zavést pravidelné formy ocenění, které jsou pro zaměstnance viditelné a vnímatelné. Vytvářet příležitosti pro osobní a profesní rozvoj zaměstnanců.

#### **Spravedlivé zacházení se zaměstnanci**

Zajistit, aby byly vnitřní předpisy a procesy spravedlivé a transparentní. Vytvořit systém pro posouzení a řešení stížností zaměstnanců a podporovat otevřenou komunikaci a dialog mezi zaměstnanci a managementem.

#### **Snížení míry diskriminace na pracovišti**

Vytvářet kulturu nulové tolerance vůči diskriminaci a podporovat vzdělávání zaměstnanců o problematice diskriminace. Pořádat školení a workshopy pro zaměstnance, které se soustředí na tuto problematiku.

## **Bezpečnost a respekt na pracovišti**

Zajistit bezpečné a zdravé pracovní prostředí. Zavádět jasná pravidla a postupy pro řešení konfliktů a podporovat otevřenou komunikaci a dialog mezi zaměstnanci. Pocit zaměstnance by měl vypadat tak, že má zajištěnou práci a nemusí se obávat, že bude propuštěn. Zaměstnanci by se měli respektovat jak navzájem, tak s managementem. Měla by mezi nimi být otevřená komunikace a konstruktivní zpětná vazba.

## **Smysl práce**

Jak už bylo uvedeno ve výzkumné části, jestli dává práce respondentům smysl je těžké odhadnout, jelikož každý vidí smysl ve své práci jinak. Zde jsou návrhy, které by pomohly s touto problematikou. Zajištění, aby zaměstnanci měli jasný cíl a věděli, jak jejich práce přispívá k celkovému úspěchu společnosti a podpora osobního a profesního rozvoje zaměstnanců a vytváření příležitosti pro angažování zaměstnanců v životě společnosti.

## Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zjistit nynější stav podnikové etiky ve vybrané společnosti a navrhnout zlepšení. V teoretické části bylo obeznámeno, jaké jsou základní pojmy spojené s podnikovou etikou, principy a přínosy podnikové etiky, jak se dá podniková etika aplikovat a proč je důležité, aby společnosti pracovaly na jejím zlepšení. Dále bylo popsáno, jaký má podniková etika dopad na efektivní rozvoj zaměstnanců a jak se tímto stává předpokladem pro další rozvoj. Byly také popsány konkrétní příklady benefitů, která sebou nese správná podniková etika ve společnosti.

Zaměstnanci jsou nejdůležitějším faktorem úspěchu každé společnosti. Pokud jsou zaměstnanci spokojeni se svým pracovním prostředím, jsou motivovaní a produktivní. Naopak, pokud jsou zaměstnanci nespokojení, může to vést ke snížení produktivity, zvýšení fluktuace zaměstnanců a k poškození společnosti.

Proto byly v empirické části uskutečněny detailní rozhovory se zaměstnanci na téma podnikové etiky. Rozhovory se uskutečnily s lidmi na různých pozicích, od juniora až po manažera. Další kapitolou bylo rozeslání dotazníku na větší počet zaměstnanců s obecnějšími otázkami, které se soustředili na podnikovou etiku. Z obou empirických částí byla vypracována syntéza a zjištění nedostatků, které se dají napravit.

Po tomto zjištění, jak situaci vidí zaměstnanci byla sepsána řada doporučení na témata, se kterými byli zaměstnanci nejvíce nespokojení. Zlepšení podnikové etiky a prostředí ve společnosti je dlouhodobý proces, který vyžaduje odhodlání managementu a všech zaměstnanců společnosti. Tyto doporučení, pokud se využijí, mají přispět ke zlepšení podnikové etiky a prostředí ve společnosti a tím i větší efektivitou zaměstnanců, což vede ke všeobecné prosperitě společnosti.

## Seznam literatury

DYTRT, Zdeněk. Etika v podnikatelském prostředí. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1589-9.

JELÍNKOVÁ, Kateřina. Plánování a realizace vzdělávání v konkrétní společnosti. Bakalářská práce. Praha: ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE, 2016.

KAŠPAROVÁ, Klára a KUNZ, Vilém. Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování. Management (Grada). Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4480-3.

KUBÍČKOVÁ, Lea a RAIS, Karel. Řízení změn ve firmách a jiných organizacích. Expert (Grada). Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4564-0.

KUNZ, Vilém. Společenská odpovědnost firem. Expert (Grada). Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3983-0.

RADOŇOVÁ, Jana. *MANAŽERSKÁ ETIKA V PODMÍNKÁCH REGIONÁLNÍHO MANAGEMENTU*. Diplomová práce. Praha: AMBIS, 2018.

ŠTOVÍČKOVÁ, RADKA. *Etické otázky v práci se zaměstnanci očima*. Diplomová práce. Praha: FSS MU, 2020.

TURECKIOVÁ, Michaela. Řízení a rozvoj lidí ve firmách. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0405-6.

VODÁK, Jozef a KUCHARČÍKOVÁ, Alžbeta. Efektivní vzdělávání zaměstnanců. Manažer. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1904-7.

## Seznam obrázků a tabulek

### Seznam obrázků

|  |    |
|--|----|
| Obr. 1 – Grafické znázornění výsledků první otázky ..... | 23 |
| Obr. 2 – Grafické znázornění výsledků druhé otázky ..... | 24 |
| Obr. 3 – Grafické znázornění výsledků třetí otázky ..... | 25 |
| Obr. 4 – Grafické znázornění výsledků čtvrté otázky..... | 26 |
| Obr. 5 – Grafické znázornění výsledků páté otázky .....  | 26 |
| Obr. 6 – Grafické znázornění výsledků šesté otázky.....  | 27 |

## Seznam příloh

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Příloha 1 Odpovědi z dotazníku ..... | 38 |
|--------------------------------------|----|

## Příloha 1 Odpovědi z dotazníku

| ID | Podporuje společnost rozvoj zaměstnanců? (školení, rozvíjení v řemesle...) | Je oceňován dobrý výkon? | Je s tebou v práci spravedlivě zacházeno? |
|----|--|--------------------------|---|
| 1  | Rozhodně ano   | Rozhodně ano             | Spiše ano                                 |
| 2  | Rozhodně ano   | Rozhodně ano             | Rozhodně ano                              |
| 3  | Rozhodně ano   | Rozhodně ano             | Rozhodně ano                              |
| 4  | Rozhodně ano   | Spiše ano                | Rozhodně ano                              |
| 5  | Rozhodně ano   | Rozhodně ano             | Rozhodně ano                              |
| 6  | Rozhodně ano   | Rozhodně ano             | Spiše ano                                 |
| 7  | Rozhodně ano   | Rozhodně ano             | Rozhodně ano                              |
| 8  | Rozhodně ano   | Rozhodně ano             | Rozhodně ano                              |
| 9  | Rozhodně ano   | Spiše ano                | Spiše ano                                 |
| 10 | Rozhodně ano   | Spiše ano                | Rozhodně ano                              |
| 11 | Spiše ano  | Spiše ano                | Rozhodně ano                              |
| 12 | Rozhodně ano   | Rozhodně ano             | Rozhodně ano                              |
| 13 | Rozhodně ano   | Spiše ano                | Spiše ano                                 |
| 14 | Spiše ano  | Rozhodně ano             | Spiše ano                                 |
| 15 | Rozhodně ano   | Spiše ano                | Spiše ano                                 |
| 16 | Rozhodně ano   | Spiše ano                | Spiše ne                                  |
| 17 | Spiše ne   | Spiše ano                | Rozhodně ano                              |
| 18 | Rozhodně ano   | Spiše ne                 | Spiše ano                                 |
| 19 | Spiše ano  | Rozhodně ano             | Spiše ano                                 |
| 20 | Rozhodně ano   | Spiše ano                | Rozhodně ano                              |
| 21 | Rozhodně ano   | Spiše ano                | Spiše ano                                 |
| 22 | Rozhodně ano   | Spiše ano                | Rozhodně ano                              |
| 23 | Spiše ano  | Spiše ano                | Rozhodně ano                              |
| 24 | Rozhodně ano   | Spiše ano                | Rozhodně ano                              |
| 25 | Rozhodně ano   | Spiše ano                | Spiše ano                                 |
| 26 | Spiše ano  | Spiše ano                | Spiše ano                                 |

| ID | Stalo se ti někdy, že si byl/a kvůli něčemu diskriminován/a? | Cítíš se bezpečně a respektován? | Myslíš, že má tvoje práce smysl? |
|----|--|----------------------------------|----------------------------------|
| 1  | Rozhodně ne  | Spiše ano                        | Spiše ano                        |
| 2  | Spiše ne   | Rozhodně ano                     | Rozhodně ano                     |
| 3  | Rozhodně ne  | Spiše ano                        | Rozhodně ano                     |
| 4  | Rozhodně ne  | Rozhodně ano                     | Rozhodně ano                     |
| 5  | Rozhodně ne  | Rozhodně ano                     | Rozhodně ano                     |
| 6  | Rozhodně ano   | Rozhodně ano                     | Spiše ano                        |
| 7  | Spiše ne   | Rozhodně ano                     | Rozhodně ano                     |
| 8  | Rozhodně ne  | Rozhodně ano                     | Rozhodně ano                     |
| 9  | Rozhodně ne  | Spiše ano                        | Rozhodně ano                     |
| 10 | Rozhodně ne  | Rozhodně ano                     | Rozhodně ano                     |
| 11 | Rozhodně ne  | Rozhodně ano                     | Rozhodně ano                     |
| 12 | Spiše ne   | Rozhodně ano                     | Rozhodně ano                     |
| 13 | Spiše ne   | Spiše ne                         | Rozhodně ano                     |
| 14 | Rozhodně ne  | Rozhodně ano                     | Rozhodně ano                     |
| 15 | Rozhodně ne  | Rozhodně ano                     | Spiše ano                        |
| 16 | Rozhodně ne  | Rozhodně ano                     | Rozhodně ano                     |
| 17 | Spiše ne   | Spiše ne                         | Spiše ano                        |
| 18 | Rozhodně ne  | Rozhodně ano                     | Spiše ano                        |
| 19 | Spiše ne   | Spiše ano                        | Rozhodně ano                     |
| 20 | Spiše ne   | Rozhodně ano                     | Spiše ano                        |
| 21 | Rozhodně ne  | Spiše ano                        | Spiše ano                        |
| 22 | Rozhodně ne  | Spiše ano                        | Spiše ne                         |
| 23 | Rozhodně ne  | Rozhodně ano                     | Rozhodně ano                     |
| 24 | Rozhodně ne  | Rozhodně ano                     | Rozhodně ano                     |
| 25 | Rozhodně ne  | Rozhodně ano                     | Rozhodně ano                     |
| 26 | Rozhodně ne  | Spiše ano                        | Spiše ano                        |

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

|   |   |                      |      |
|---|---|----------------------|------|
| <b>AUTOR</b>                              | Samuel Jasenský   |                      |      |
| <b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b> | 6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů   |                      |      |
| <b>NÁZEV PRÁCE</b>                        | Podniková etika jako důležitý předpoklad efektivního rozvoje pracovníků   |                      |      |
| <b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>                      | Mgr. Eva Švejdarová, MBA, M.A., Ph.D.   |                      |      |
| <b>KATEDRA</b>                            | KRLZ - Katedra řízení lidských zdrojů   | <b>ROK ODEVZDÁNÍ</b> | 2023 |
| <b>POČET STRAN</b>                        | 41  |                      |      |
| <b>POČET OBRÁZKŮ</b>                      | 6   |                      |      |
| <b>POČET TABULEK</b>                      | 0   |                      |      |
| <b>POČET PŘÍLOH</b>                       | 1   |                      |      |
| <b>STRUČNÝ POPIS</b>                      | <p>Bakalářská práce se v teoretické části zaměřuje na popsání základů podnikové etiky, rozvoji pracovníků, principy a přínosy podnikové etiky, jak se dá aplikovat a proč je důležité, aby společnosti pracovaly na jejím zlepšení.</p> <p>Ve výzkumné části byly provedeny detailní rozhovory a odeslán dotazník na zaměstnance, aby se zjistil aktuální stav podnikové etiky ve společnosti.</p> <p>Z výzkumné části s zjistilo, že se podniková etika nachází na cca 70% a je zde prostor pro zlepšení.</p> <p>V empirické části byly navrhnuté řešení a doporučení na základě odpovědí zaměstnanců.</p> |                      |      |



|                      |   |
|----------------------|---|
|                      |   |
| <b>KLÍČOVÁ SLOVA</b> | <b>Podniková etika, Etický kodex, Rozvoj pracovníků, Rozhovor, Dotazník, Doporučení</b> |

## ANNOTATION

|                             |   |             |             |
|-----------------------------|---|-------------|-------------|
| <b>AUTHOR</b>               | <b>Samuel Jasenský</b>  |             |             |
| <b>FIELD</b>                | <b>6208R190 Business Administration and Human Resources Management</b>  |             |             |
| <b>THESIS TITLE</b>         | <b>Corporate ethics as an important prerequisite for effective employee development</b>   |             |             |
| <b>SUPERVISOR</b>           | <b>Mgr. Eva Švejdarová, MBA, M.A., Ph.D.</b>  |             |             |
| <b>DEPARTMENT</b>           | <b>KRLZ - Department of Human Resources Management</b>  | <b>YEAR</b> | <b>2023</b> |
| <b>NUMBER OF PAGES</b>      | <b>41</b>   |             |             |
| <b>NUMBER OF PICTURES</b>   | <b>6</b>  |             |             |
| <b>NUMBER OF TABLES</b>     | <b>0</b>  |             |             |
| <b>NUMBER OF APPENDICES</b> | <b>1</b>  |             |             |
| <b>SUMMARY</b>              | <p><b>The bachelor thesis focuses on the theoretical aspects of business ethics in the first part. It describes the basics of business ethics, employee development, its principles and benefits, how it can be applied, and why it is important for companies to work on its improvement. The research part of the thesis involved in-depth interviews with employees and a survey to assess the current state of business ethics in the company. The research found that business ethics is at around 70% and there is room for improvement. The empirical part of the thesis proposes solutions and recommendations based on the employees' responses.</b></p> |             |             |

|                  |   |
|------------------|---|
|                  |   |
| <b>KEY WORDS</b> | <b>Corporate ethics, Code of Ethics, Employee development, Interview, Questionnaire, Recommendation</b> |