

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra práva**



**Bakalářská práce**

**Etický kodex jako součást podnikové kultury**

**Miroslava Manková**

© 2022 ČZU v Praze



ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Miroslava Manková

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

**Etický kodex jako součást podnikové kultury**

Název anglicky

**Code of ethics as part of corporate culture**

---

### Cíle práce

Cílem této bakalářské práce je zjištění významu, funkce a využitelnosti etického kodexu jako součásti podnikové kultury v praxi vybraného subjektu. S ohledem na závěry empirického výzkumu, které budou v praktické části vyhodnoceny, budou vybranému subjektu navržena vhodná doporučení pro zlepšení současného stavu.

### Metodika

- shromáždění a prostudování literatury pro zpracování zadané práce s využitím metody excerptce
- získání podkladů pro analytickou část práce – konzultace s odborníky, rozhovory, statistická data
- vyhodnocení získaných dat metodou syntézy pro zpracování aplikační části práce
- sumarizace výsledků, vlastní zjištění
- vyhodnocení, diskuze a závěr s využitím metody komparace teoretické a aplikační části práce

**Doporučený rozsah práce**

30-40

**Klíčová slova**

etický kodex, etika, etika v podniku, podniková kultura, podnikání, firemní kultura

**Doporučené zdroje informací**

- BLÁHA, J., DYTRT, Z. Manažerská etika. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-084-8
- BOHATÁ, M. Česká cesta k podnikatelské etice. První vydání. Brno: Barrister & Principal, 2020. 147 stran. ISBN 978-80-7364-108-5.
- BOHATÁ, M. Podnikatelská a hospodářská etika a její vývoj v České republice. Praha: Nadace Nadání Josefa, Marie a Zdeňky Hlávkových, 2020. 125 s. Studie Národohospodářského ústavu Josefa Hlávky; 3/2020. ISBN 978-80-88018-32-2
- BROOKS J. Firemní kultura: Jedinci, skupiny, organizace a jejich chování, přel. Jungmann V., 1. vydání, Brno: Computer Press, 2003, 296 s. ISBN 80-7226-763-9
- PFEIFER, L., UMLAUFOVÁ, M. Firemní kultura: síla sdílených cílů, hodnot a priorit, Praha: Grada Publishing, 1993, 130 s. ISBN 80-7169-018-X
- PLAMÍNEK, J. Vedení lidí, týmů a firem : praktický atlas managementu. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0403-7
- RMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů, 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2002, 856 s. ISBN 80-247-0469-2
- STEINMANN, H., LÖHR, A. Základy podnikové etiky. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85865-56-4

**Předběžný termín obhajoby**

2022/23 ZS – PEF

**Vedoucí práce**

JUDr. Bc. Veronika Dodamgoda Arachchige, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra práva

Elektronicky schváleno dne 29. 11. 2022

Ing. JUDr. Eva Daniela Cvik, Ph.D. et Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 29. 11. 2022

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 30. 11. 2022

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Etický kodex jako součást podnikové kultury" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30.11.2022

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí bakalářské práce JUDr. Bc. Veronice Dodamgoda Arachchige, Ph.D. a celé katedře práva za možnost psát práci pod jejich vedením. Také děkuji studijní referentce Evě Zemanové za veškerou pomoc během studia a v neposlední řadě bych chtěla poděkovat své rodině a nejbližším přátelům za podporu během celého studia.

# **Etický kodex jako součást podnikové kultury**

## **Abstrakt**

Tématem bakalářské práce je Etický kodex jako součást podnikové kultury. Práce se zaměřuje na důležitost etického kodexu v podnikové kultuře, na její vnímání a vnímání etiky jak zaměstnanci zkoumaného podniku, tak jejich zákazníci. Bakalářská práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části se práce zabývá definicí, významem a historií podnikové kultury, etiky a etického kodexu. Praktická část analyzuje podnikovou kulturu zkoumaného podniku Presto Coffee. Zabývá se charakteristikou podniku, jeho základními hodnotami, etickým kodexem, vztahy zaměstnanců k podniku a vztahy se zákazníky. Základním úkolem této práce bylo získat názory respondentů (vedení, zaměstnanců, zákazníků) na vnímání důležitosti etiky podniku, využitelnost etického kodexu a jeho funkci, zjištění shody hodnot zaměstnavatele a zaměstnanců, zjištění, zda má etický kodex významný vliv na chod podniku a případné navržené doporučení pro zlepšení současného stavu.

**Klíčová slova:** etický kodex, etika v podniku, podniková kultura, podnikání, firemní kultura

# Code of the ethics as part of corporate culture

## Abstract

The topic of the thesis is the Code of ethics as part of corporate culture. The thesis is focuses on the importance of the code of ethics in the corporate culture, its perception and perception of ethics by the employees of the company and their customers. Bachelor thesis is divided into two parts, theoretical and practical. In the theoretical part, the thesis deals with the definition, meaning and history of corporate culture, ethics and code of ethics. The practical part analyses the corporate culture of Presto Coffee. It deals with the characteristics of the company, its core values, the code of ethics, the relationship of employees to the company and relations with customers. The basic task of this thesis was to obtain the views of respondents (management, employees, customers) on the perception of the importance of the company's ethics, the applicability of the code of ethics and its function, to establish the concordance of the values of the employer and employees, to determine whether the code of ethics has a significant impact on the running of the business and to suggest recommendations for improvement of the current situation.

**Keywords:** Code of ethics, ethics in the company, corporate culture, entrepreneurship, corporate culture



# Obsah

<b>1 Úvod</b> .....	<b>11</b>
<b>2 Cíl práce a metodika</b> .....	<b>12</b>
2.1 Cíl práce.....	12
2.2 Metodika .....	12
<b>3 Teoretická východiska</b> .....	<b>14</b>
3.1 Podniková kultura .....	14
3.1.1 Definice podnikové kultury .....	14
3.1.2 Determinanty .....	15
3.1.3 Typy kultury firmy .....	16
3.1.4 Prvky podnikové kultury .....	17
3.2 Etika .....	18
3.2.1 Definice etiky .....	18
3.2.2 Etika v managementu .....	21
3.3 Etický kodex .....	22
3.3.1 Historie etického kodexu.....	22
3.3.2 Význam a tvorba etického kodexu .....	24
3.3.3 Struktura etického kodexu.....	27
3.3.4 Využití etického kodexu.....	28
<b>4 Vlastní práce</b> .....	<b>30</b>
4.1 Charakteristika podniku .....	30
4.2 Firemní kultura podniku .....	31
4.2.1 Hodnoty podniku, společné vize a cíle.....	32
4.2.2 Vnější vzhled zaměstnance – dress code.....	34
4.2.3 Etický kodex podniku.....	34
4.3 Vlastní dotazníkové šetření.....	35
4.3.1 Dotazníkové šetření uvnitř podniku .....	35
4.3.2 Dotazníkové šetření u zákazníků.....	39
<b>5 Výsledky a diskuse</b> .....	<b>43</b>
5.1 Výsledky dotazníkového šetření .....	43
5.2 Návrhy a doporučení.....	44
<b>6 Závěr</b> .....	<b>46</b>
<b>7 Seznam použitých zdrojů</b> .....	<b>48</b>
<b>8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratek</b> .....	<b>49</b>
8.1 Seznam obrázků.....	49

8.2	Seznam tabulek .....	49
8.3	Seznam grafů .....	49
8.4	Seznam použitých zkratk .....	49
<b>Přílohy</b>	.....	<b>50</b>

# 1 Úvod

Tématem bakalářské práce je „Etický kodex jako součást podnikové kultury“. Podniková kultura a etický kodex jdou spolu ruku v ruce při napomáhání tvorby a udržování žádoucích vztahů jak mezi zaměstnanci, tak hlavně mezi podnikem a jeho okolím. Obojí tedy přispívá k prosperitě podniku a můžeme říci, že úspěšnost firmy má přímou souvislost s její vnitřní kulturou.

Podniková neboli firemní kultura je velmi těžko definovatelný pojem, jelikož se jedná primárně o produkt myšlení lidí. Má však velmi významný dopad na dlouhodobou prosperitu podniku. Může organizaci napomoci při komunikaci, motivaci, řešení problémů a pomáhá usnadňovat průběh realizace řídicích procesů.

Kultura podniku je ovlivňována mnoha faktory a využívá různé prvky k dosažení co nejlepších podmínek pro vytvoření kvalitního podnikového klima. Úkolem managementu podniku je mimo jiné i sledování těchto prvků a faktorů k následnému odhalování případných nedostatků v podniku, a možnost k jejich nápravě přistoupit co nejdříve.

Etický kodex neboli kodex chování je nejdůležitějším nástrojem etického řízení používaným v podniku k vytváření kvalitní firemní kultury. Jedná se o dokument či stanovená pravidla, která upravují postupy, jednání a chování v organizacích. Dokument má také za úkol přibližovat hodnoty, vize a cíle podniku svým zaměstnancům a tím zaručit jejich společné sdílení a naplnění.

I přesto, že u nás v České republice není kodex chování zdaleka tak často používaný jako v jiných zemích světa, manažeři firem si jeho důležitost a výhody čím dál tím více uvědomují.

V dnešní době, kdy je trh přehlcen velkým množstvím organizací se stejným či podobným zaměřením, může kvalitně zpracovaný etický kodex výrazně napomoci ke zvýšení prosperity a především konkurenceschopnosti firmy.

## 2 Cíl práce a metodika

### 2.1 Cíl práce

Hlavním cílem této práce je zjištění významu, funkce a využitelnosti etického kodexu jako součásti podnikové kultury v praxi vybraného subjektu na základě empirického výzkumu a navržení vhodných doporučení pro zlepšení současného stavu.

K dosažení hlavního cíle jsou stanoveny dílčí podpůrné cíle:

- Teoreticky popsat chápání podnikové kultury, definici etiky a etického kodexu, vysvětlit základní pojmy řešené problematiky.
- Analyzovat současný stav podnikové kultury a etického kodexu ve vybraném podniku.
- Na základě empirických výzkumů a analýz navrhnout konkrétní doporučení pro zlepšení aktuálního stavu.

K dosažení cílů práce je použito prostudování odborné literatury, následné získání podkladů pro analytickou (praktickou) část práce, rozhovory ve zkoumaném subjektu, zpracování a následné vyhodnocení dat empirického výzkumu.

### 2.2 Metodika

Práce postupuje od obecných teoretických východisek až po aplikaci v praxi a je tedy rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou.

Teoretická část se zabývá vymezením podnikové kultury, definicí a historií etiky, podnikovým klimatem, významem etického kodexu a jeho využitelností.

Praktická část obsahuje charakteristiku zkoumaného subjektu Presto Coffee, jeho základní hodnoty, vztahy zaměstnanců k podniku a jeho etický kodex. V této části je proveden empirický výzkum u zaměstnanců, manažerů i zákazníků podniku metodou rozhovorů a kvantitativní metodou dotazníkového šetření na vnímání, využitelnost a funkci etického kodexu. Následně tato část práce obsahuje vyhodnocení závěrů empirického výzkumu hypotézy.

V závěru práce budeme potvrzovat či vyvracet stanovené hypotézy:

- Etický kodex podniku také stojí za úspěchem zkoumaného subjektu.

- Díky stanovenému etickému kodexu se zákazníci rádi vracejí do zkoumaného subjektu.
- Etický kodex je nedílnou součástí oblastí podnikání daného zkoumaného subjektu.

### 3 Teoretická východiska

Teoretická část se zabývá vymezením podnikové kultury, definicí a historií etiky, významem, funkcí a využitelností etického kodexu.

#### 3.1 Podniková kultura

Tato kapitola vysvětluje pojem podniková kultura, obsahuje její principy a faktory a identifikuje základní pojmy.

Každý podnik má za cíl dosáhnout úspěchu, chce prosperovat a být na trhu jasnou jedničkou, od čehož se odvíjí vnitřní politika podniku, jeho rozhodování a konkrétní kroky a postupy k dosažení cílů. V dnešní době, kdy je trh přeplněn obrovským množstvím nabízených služeb a produktů, se stále častěji setkáváme s uvědoměním manažerů firem, že kvalitní podniková kultura může výrazně dopomoci ke konkurenční výhodě. Jedinečná podniková kultura existuje v každém podniku. Jedná se o vzácné a těžko napodobitelné spojení strategické perspektivy podniku s řízením lidských zdrojů. Síla a kvalita podnikové kultury se odráží na výkonnosti zaměstnanců, pracovním jednání a v konečném výsledku i na spokojenosti zákazníků. Na vytváření pozitivní podnikové kultury by měli majitelé a manažeři firem klást velkou pozornost. Často totiž podceňují směřovanou práci s lidmi a nedokáží vybudovat firemní kulturu se zaměřením na co nejlepší výsledky. Tím se dostávají do situace, kdy zaměstnanci činí v rozporu s ideály firmy a snižují tak potenciál její úspěšnosti.

##### 3.1.1 Definice podnikové kultury

Pro podnikovou neboli firemní kulturu jen těžko najdeme přesnou definici. Jedná se totiž o vytvoření kvalitních vzájemných vztahů mezi provozovanou činností a myšlením lidí. Právě v myšlení lidí mají původ všechny prvky firemní kultury – představy, přístupy a hodnoty. Jde především o nalezení shodných způsobů řízení, shodných postojů k zákazníkům a všeobecně shodných vizí. Přesně to totiž ve výsledku tvoří úspěšnou firmu úspěšnou. Samozřejmě, že každý jednotlivec má odlišné představy o účelu své práce, o tom, co může firmě zaručit úspěch, jak je vhodné se chovat atd. Přesto se v každé firmě časem vytvoří jistý vzorek představ, se kterým sympatizuje většina zaměstnanců a společně jej

sdílí. Podnikovou kulturu tedy můžeme chápat jako souhrn představ, přístupů a hodnot ve firmě všeobecně sdílených a dlouhodobě udržovaných.

Pro pochopení podstaty firemní kultury a její formování tak, aby byla v souladu s podnikatelským záměrem, je třeba brát v úvahu několik zákonitostí, které pro kulturu firmy platí:

- Kultura firmy je odrazem lidských dispozic, myšlení a chování.
- Kultura firmy působí na lidské vědomí i podvědomí a v obojím se také projevuje.
- Kultura firmy je kvalitativní veličinou, kterou nelze exaktně vyjádřit nebo kvantifikovat.
- Kultura firmy je produktem minulých činností a současně omezujícím faktorem činností budoucích.
- Kultura firmy je sdílena, ne dohadována.
- Kultura firmy je poznatelná.
- Kultura firmy je extrémně setrvačná.
- Kultura firmy je strukturovatelná, přitom je sama součástí kultur vyšších řádů.

Kultura firmy po léta vžitá má tendenci být považována za samozřejmost.<sup>1</sup>

### Determinanty

Za důležité považujeme i determinanty kultury firmy, tedy to, co má na firemní kulturu zásadní vliv, co jí předurčuje a co na ni působí. Tyto determinanty dělíme na vnitřní vlivy, což jsou ty, které mají kořeny ve firmě samotné, a vnější vlivy, které je mají mimo firmu. Pro lepší orientaci jsou shrnuty v následujícím obrázku.

Tabulka 1 - Determinanty

<b>VNITŘNÍ VLVY:</b>	<b>VNĚJŠÍ VLVY:</b>
- Řídící síly (způsobnost, zájmy)	- Charakter kultur vyšších řádů (dějiny,...)
- Strategie firmy	- Geografická dislokace
- Dominantnost technologie	- Ekonomický systém
- Používané struktury a procesy	- Sociální systém
- Předmět podnikání (míra rizikovosti)	- Politické preference
- Právní forma firmy	- Legislatíva
- Majetek firmy	- Ekologie
- Velikost firmy	- Úroveň vědy a výzkumu (v oboru podnikání)
- Historie firmy	- Rychlost zpětné vazby trhu (konkurenti)
- Míra setrvačnosti vžitě kultury	- Tržní pozice (ověřená postoji zákazníků)
- Zaměstnanci (mentalita, vzdělání, postoje)	

<sup>1</sup> (Pfeifer a Umlaufová, 1993)

<sup>2</sup> (Pfeifer a Umlaufová, 1993, str. 18,19)

Dělení determinantů na vnitřní a vnější vlivy považujeme za základní. Pro ještě detailnější rozdělení, které nám může pomoci pochopit již dost složitý pojem podnikové kultury, si uvedeme další faktory, které kulturu firmy ovlivňují. Jsou jimi:

- Hmotné (majetek firmy, úroveň strojního vybavení,..) a nehmotné (zájmy vlastníků, managementu, zaměstnanců,..) determinanty
- Minulé (historie firmy, dějiny národa,..) a současné (používané procesy, legislativa,..) determinanty
- Ovlivnitelné (úroveň vzdělanosti zaměstnanců, právní forma firmy,..) a neovlivnitelné (stáří firmy, národní mentalita,..) determinanty
- Determinanty brzdící shodu vžitě a strategicky potřebné kultury firmy (setrvačnost vžitě kultury,..) a determinanty podporující tuto shodu (kvalitní řídicí impulsy,..)

Bavíme-li se o firemní kultuře, jako o produktu myšlení lidí, je žádoucí zmínit, že představy, přístupy a hodnoty jednotlivců se mohou lišit vlivem individuality a povahy jedince. Ze stejného důvodu také mezi determinanty kultury firmy najdeme vlivy, které leží na pomezí těchto dělicích čar.

### 3.1.2 Typy kultury firmy

Pokud mluvíme o podnikové kultuře, mluvíme o věci maximálně individuální, jelikož kultura firmy je osobitým výplodem společných vizí, představ, postupů a hodnot. Nicméně i přesto existují různé typy firemních kultur a to zejména pro lepší pochopení a uchopení této problematiky. Typologií firemních kultur se nebudeme rozsáhleji zabývat a pouze si zmíníme škálu sedmi kritérií, podle kterých lze kulturu firmy soustřeďovat do jednotlivých typů.

1. Typy kultury firmy podle výrazných determinantů – „Kultura ostrých hochů“, „Kulturu přátelských experimentů“, „Kultura jízdy na jistotu“ a „Kultura mašliček“
2. Typy kultury podle zaměření – Kultura zaměřená na moc, Kultura zaměřená na role, Kultura zaměřená na výsledky a Kultura zaměřená na člověka.
3. Typy kultury podle dominantní orientace ve změně – Obranná kultura, Akční kultura, Analytická kultura
4. Typy kultury podle péče věnované základním dimenzím činností
5. Typy kultury podle rozložení převažujících zájmů



6. Typy kultury podle profilu charakteristik
7. Typy kultury podle životní fáze organizace – Kultura průkopnická, Kultura ustálení, Kultura vzájemnosti <sup>3</sup>

### 3.1.3 Prvky podnikové kultury

Jak již bylo zmíněno, podnikovou kulturu dělíme na základní jednotlivé prvky, jimiž jsou:

- představy,
- přístupy,
- hodnoty.

Představy)

Podle encyklopedického slovníku můžeme představu definovat jako „obraz předmětu nebo jevu, který v daný okamžik nepůsobí na naše smysly“. Také se zde dozvíme, že se představy dělí na fantazijní a paměťové, živé a schematické, konkrétní a abstraktní, a podle smyslových orgánů.<sup>4</sup>

Zde tedy může vznikat patrný problém. Sami zaměstnanci si ve svých hlavách vytvářejí obraz toho, co souvisí s jejich působením ve firmě. Tyto představy se skládají ze tří parametrů – rozumového, emotivního a kombinovaného. Rozumový parametr vzniká ze získaných informací, emotivní z nabytých dojmů a kombinovaný z prožitých zkušeností. Díky tomu můžeme tvrdit, že představy vznikají jak ve vědomí, tak v podvědomí člověka. Z těchto poznatků vyplývá, že je užitečné s každým zaměstnancem otevřeně mluvit o všem, co je či může být předmětem jeho představ a co souvisí s jeho působením ve firmě. Tím totiž může vedení či manažer částečně ovlivnit jeho představy, které následně působí na jeho chování vůči firmě. Je velmi důležité, aby informace z otevřených rozhovorů byly upřímné, pravdivé a v souladu se zkušenostmi a nabitými dojmy pracovníků. To proto, aby nenastalo vytvoření negativní či nevhodné představy. Pokud firma například tvrdí a podává zaměstnancům informaci, že je pro ni nejdůležitější spokojenost zákazníka a pracovník bude mít naprosto odlišnou zkušenost (např. uslyší rozhovor svých nadřízených, kde padne „Tolik to neřeš, stejně to koupí, hlavně ať je toho dost.“), může nabýt dojmu, že firmě ve skutečnosti

---

<sup>3</sup> (Pfeifer a Umlaufová, 1993)

<sup>4</sup> (Pfeifer a Umlaufová, 1993)

nejde o spokojenost zákazníka, nýbrž o to si „nahrabat“. Pro manažery firem by tedy měl tento soulad být klíčovým, jelikož mají na vytváření představ pracovníků velmi citelný vliv.

### Přístupy)

Přístupem chápeme tendenci konat určitým způsobem. To, jak člověk přistupuje ke své práci, kolegům, k cílům firmy, k různým situacím na pracovišti a celkově ke svému působení ve firmě. Pokud chceme přístup zaměstnance k působení ve firmě detailněji zkoumat, zaměřujeme se na původ toho, co tento přístup ovlivňuje, na sledování projevů, jimiž je přístup patrný navenek a pozorování podnětů a impulsů, které daný přístup vzbuzují.

### Hodnoty)

Hodnoty chápeme jako uznávané, chtěné a zavazující statky nebo ideje, působící na chování člověka.<sup>5</sup>

Zjednodušeně představují to, čemu se ve firmě přikládá význam a co je pro ni důležité.

Rozlišujeme dva druhy hodnot, a to hodnoty instrumentální a morální. Instrumentální hodnoty slouží k uspokojení potřeb satisfakce (materiální podmínky, plat). Morální hodnoty se odrážejí v pocitech hrdosti či ponížení.

Sjednocení hodnot pracovníků a firmy je zásadním, ale zároveň nejtěžším úkolem pro vybudování kvalitní a prosperující kultury podniku. Dosáhnout společných hodnot můžeme skrze změnu představ, protože je ale nezbytné vědět, jaké hodnoty potřebují strategické záměry podniku a jaké hodnoty vyznávají jeho zaměstnanci.

## 3.2 Etika

### 3.2.1 Definice etiky

Etika je definována jako nauka o morálce. Můžeme ji také chápat jako teorii mravnosti, která si klade za cíl zkoumat mravní chování jednotlivců i společnosti. Slovo etika pochází ze starořeckého slova *éthos*, které má tři významy a to:

- bydliště, byt nebo vlast;
- zvyk, mrav, životní způsob;

---

<sup>5</sup> (Pfeifer a Umlaufová, 1993)

- charakter, mravnost, morálka.<sup>6</sup>

Etiku chápeme také jako rozlišování dobrého – žádoucího, od zlého – nežádoucího. Dobro označuje to, co je vhodné, způsobilé, příjemné a potěšující v psychologickém smyslu, přičemž zlo je pravým opakem. Tyto pojmy mají pomoci snáze uchopit chápání etiky, jelikož i přesto, že jsou těžko definovatelné, každý jedinec si pod nimi dokáže něco představit. K těmto základním pojmům řadíme ještě pojem „hodnoty“. Za tyto hodnoty jsou označovány předměty a cíle, ke kterým směřují mravy jako smýšlení, cítění a chování jedince či společnosti.

Pojem hodnota je často vnímaný jako cena či důležitost něčeho. Přesně tak, hodnoty jsou předměty, ideje, představy, které jsou pro nás důležité. Jedná se o naše zájmy a potřeby. Pokud něčemu přidáváme hodnotu, přidáváme tomu důležitost a význam. Svět bez hodnot jako svět bez významů ani nemůže existovat.<sup>7</sup>

Hodnoty v rámci sociální kultury se značně odlišují podle sociálních skupin, vrstev či tříd. Nicméně k základním hodnotám organizace by měla patřit integrita, důvěra, transparentnost, otevřenost, odpovědnost a společenská vnímavost.

Morálka je odvozena z latinského výrazu *mos*, který znamená mrav, chování, vlastnost, resp. *moralis* neboli mravní. Tento pojem vznikl překladem řeckého výrazu *ethikos* do latiny. Vedle výše uvedených pojmů dobro, zlo a etické hodnoty stavíme pojem morální norma. Ta je chápána jako pravidlo usměrňující chování a jednání jedince v sociální skupině, které je součástí. Normy mají za úkol něco předepisovat, doporučovat či zakazovat. Morální normy jsou vymezení a pravidla, která představují mravní cestu k získání určitých hodnot.

Pokud bychom měli rozlišit pojem „etika“ a „morálka“, mluvili bychom o morálce jako o stavu fakticky panujících norem ohraničeného kulturního prostoru, oproti čemuž je etika označována jako metodicky ukázněné myšlení o této fakticky panující morálce.<sup>8</sup>

Z toho se rozumí, že etika je věda filozofie morálky.

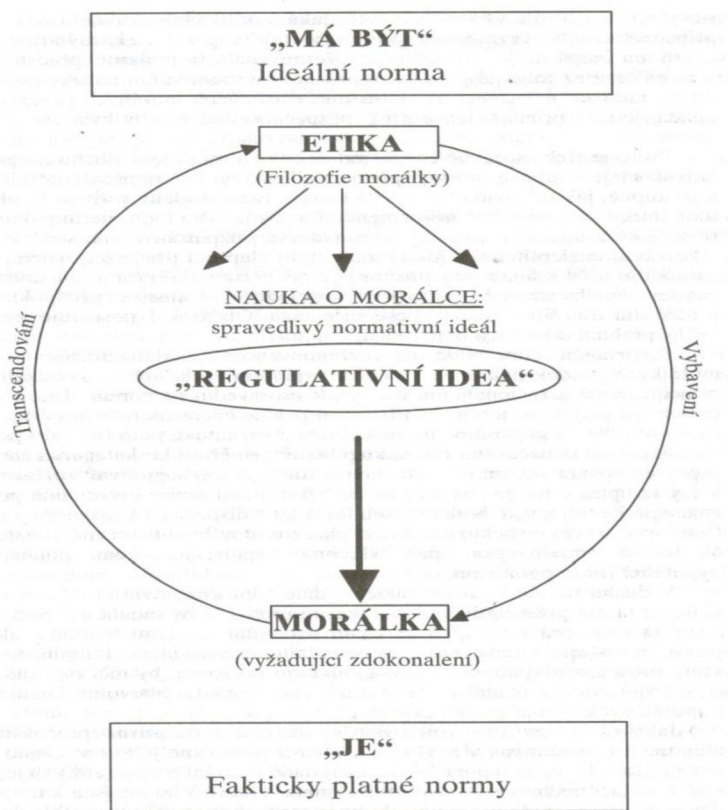
---

<sup>6</sup> (Bláha a Dytrt, 2003, str. 15)

<sup>7</sup> (Bláha a Dytrt, 2003, str.

<sup>8</sup> (Steinmann a Löhr, 1995)

Obrázek 1 - Vztah etiky a morálky



Na obrázku vidíme Löhreovo (1995) vysvětlení morálky jako současného, momentálního stavu, tedy skutečnosti, která „je“ a etiky, jako představu toho, co „má být“. Z tohoto obrázku snadněji pochopíme vztah mezi morálkou a etikou a tedy, že etika je morálce nadřazena.

Při rozdělení etiky a morálky na dva různé pojmy můžeme strukturu etiky vyjádřit následovně:

- „Morálka nebo také tzv. *deskriptivní etika*, která popisuje současný stav a představuje první stupeň vědeckého poznání.
- *Normativní etika*, která stanoví, jak by člověk měl jednat. Týká se toho, co má být, i když respektujeme to, co je.
- *Maetika* – zabývá se rozborem etických pojmů, zkoumá především jazyk etiky, např. jaký je význam slov dobrý, hodnotný, správný... apod. „<sup>10</sup>

<sup>9</sup> (Steinmann a Löher, 1995, str. 13)

<sup>10</sup> (Bláha a Dytrt, 2003, str. 16)

### 3.2.2 Etika v managementu

V dnešní době si manažeři již velmi dobře uvědomují důležitost etiky a etického kodexu jako součásti podnikové kultury. Přístup k etice a její rozvoj je závislý na každém člověku zvláště. Uplatnění etiky je výsledkem úsilí všech pracovníků, obzvláště ale manažerů na všech úrovních řízení. Manažer, jakožto osoba, která dává kolektivu příklad, má možnost sdílet své hodnoty, resp. hodnoty firmy se zaměstnanci, hovořit s nimi o jejich představách a vizích a pracovat s těmito získanými informacemi k dosažení společných cílů. Manažer by měl být schopný jednat proti neetickému chování, podpořit konstruktivní kritiku a pokud je to v jeho možnostech, tak neetickému chování zabránit.

Díky globalizaci jsou na manažery firem kladené velmi vysoké nároky ohledně etiky podnikové kultury. Manažeři mají mimo jiné za úkol zajistit, aby se jednání zaměstnanců shodovalo s hodnotami podniku, které musí být zároveň v souladu s hodnotami morálními.

Existuje dokument *Principles for Business*, který navrhli a zpracovali vedoucí pracovníci a představitelé byznysu z různých koutů světa, kteří se scházejí v rámci „Kulatého stolu v Caux“ (Caux Round Table). Tento „Kulatý stůl“ založil bývalý prezident Philips Electronics pan Frederik Philips a viceprezident INSEAD Olivier Giscard d'Estaing.<sup>11</sup>

V tomto dokumentu jsou uvedeny etické nároky na manažery. Ve druhé kapitole tohoto dokumentu se nachází sedm zásad, které vysvětlují požadavky etického jednání v podnikání. Jedná se o zásady:

- Zásada č. 1: Odpovědnost podnikání: od odpovědnosti vůči akcionářům k odpovědnosti vůči třetím osobám (The Responsibilities of Business Beyond Shareholders towards Stakeholders)
- Zásada č. 2: Ekonomický a sociální vliv na podnikání: směrem k inovacím, spravedlnosti a světovému společenství (The Economic and Social Impact of Business: Toward Innovation, Justice and World Community)
- Zásada č. 3: Podnikatelské chování: od litery zákona ke vzájemné důvěře (Business Behaviour: Beyond the Letter of Law Toward a Spirit of Trust)
- Zásada č. 4: Respektování pravidel (Respect for Rules)
- Zásada č. 5: Podpora mezinárodního podnikání (Support for Multilateral Trade)
- Zásada č. 6: Ochrana životního prostředí (Respect for the Environment)
- Zásada č. 7: Vystříhání se nezákonných operací (Avoidance of Illicit Operations)<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> (Bláha a Dytrt, 2003)

<sup>12</sup> (Bláha a Dytrt, 2003)

Tyto zásady, které jsou podrobněji popsány ve výše zmiňovaném dokumentu, slouží jako ucelení etických požadavků na manažery a jednání v podnikání. Zmiňují tedy zásady odpovědnosti organizací ke zvyšování ekonomického potenciálu země, kladou důraz na pravdomluvnost, respektování dohod a transparentnost, dodržování pravidel země, ochrany životního prostředí a jiné.

V oblasti řízení se můžeme setkat s pojmem „manažerská etika“, který má smysl nejen v podnikání, ale všude tam, kde se uplatňuje management. Tento pojem je ovšem rozsáhlejší, než pouhá morálka v řízení. Vzhledem k neustálému rozvoji vědy a techniky jsou na manažery kladeny požadavky jako systematické rozvíjení jejich odbornosti nebo připravenost řešit problémy, se kterými se dosud nesetkali. Manažer je tedy nucen ke sledování vývoje ekonomie a managementu a k praktickému využívání svých znalostí k hledání nových prostředků a forem k motivování zaměstnanců.

K růstu kultury podniku, jeho postavení na trhu a ekonomické efektivnosti přispívá fakt, že management podniku a jeho zaměstnanci jsou „na stejné lodi“. Je tedy žádoucí, aby management a zaměstnanci vytvářeli jednotu ve společném přesvědčení.

### 3.3 Etický kodex

Tato kapitola se zabývá historií, významem, strukturou a využitím etického kodexu podniku.

Etický kodex je nejdůležitějším a nejpoužívanějším nástrojem etického řízení. Tento nástroj je nejvíce využíván ve Spojených státech amerických, kde většina velkých, ale i těch malých společností mají etický kodex zavedený. V Evropě se jedná pouze o 50% firem, které ho aplikují a v České Republice, podle posledních průzkumů, hovoříme o zastoupení etického kodexu pouze u každé páté společnosti.

#### 3.3.1 Historie etického kodexu

Etické kodexy jsou využívány již celou řadu let. Nejedná se tedy o záležitost moderní doby. Historicky prvním etickým kodexem je označována *Hippokratova přísaha*, která pochází z období starověké antiky, tedy z dob před naším letopočtem. Její vznik sahá

přibližně do doby před 2400 lety. Jedná se o v minulosti lékaři skládanou přísahu, kterou se lékař zavazuje pomáhat nezištně nemocným, k zachování lékařských tajemství apod.

V roce 1913 vznikl první kodex, který se týkal pravidel obchodního jednání. Tento kodex vznikl ve společnosti J. C. Penney Comp a obsahoval několik zásad, které zastával majitel této společnosti. Významným krokem historie etického kodexu bylo i vydání kodexu etiky firmou Johnson&Johnson. Po těchto firmách následovala spousta dalších, které začaly také etické kodexy vydávat.

Etické kodexy se samozřejmě neustále vyvíjeli a začali se častěji uplatňovat. V současném ekonomickém životě můžeme hovořit o třech skupinách subjektů, kde se etické kodexy objevují. Jedná se o kodexy pro činnost profesionálních asociací a jejich členů (profesní kodexy), pro činnost hospodářských sdružení vykonávajících určité hospodářské činnosti a kodexy jednotlivých organizací (firemní kodexy).

Kodexy pro činnost profesionálních asociací a jejich členů se používají k regulaci vzájemných vztahů v pracovním kolektivu i k dalším stranám, upravují samotnou činnost sdružení a popisují morální požadavky jednotlivých povolání. Určitě každý slyšel o tom, že se např. lékaři, učitelé nebo pracovníci bank zavazují k dodržování daných etických pravidel. Jejich nedodržování má přímý vliv na možnost provozování činnosti a hovoříme tedy o velmi vysoké míře závaznosti. Dalšími příklady může být kodex učitelský, kodex manažera či kodex inženýrů, který vytvořila Evropská federace národních inženýrských asociací a má mezinárodní působnost.

I přesto, že k dodržování profesních kodexů nelze nikoho nutit, jelikož se jedná o individuální přístup jednotlivců k dané společenské úmluvě, bývá ten, kdo danou etickou normu nerespektuje, často ze společenství vyčleňován.

Kodexy pro činnost hospodářských sdružení nejsou příliš časté. Za zmínku určitě ale stojí tři kodexy, které vydala Mezinárodní obchodní komora. Konkrétně tedy kodexy pravidel etiky v prodejně činnosti z roku 1973, kodexy v reklamě z roku 1937 a kodexy v přímém marketingu. Také můžeme zmínit kodex vydaný Českou bankovní asociací, kterým je Kodex bankovní etiky.

Firemní kodexy jsou kodexy, které byly vytvořené pro potřeby konkrétních společností. Tyto společnosti si kodexy vytváří samy na základě celkové politiky firmy, jejího vztahu ke konkurenci, vztahu k zákazníkům či vztahům na pracovišti. Jedná se zejména o shrnutí hodnot organizace, které určují žádoucí jednání zaměstnanců.

### 3.3.2 Význam a tvorba etického kodexu

Jak již bylo zmíněno, etický kodex je dokumentem přibližující hodnoty organizace svým zaměstnancům a zároveň určující jejich požadované chování a jednání, díky kterému firma vytváří dobré klima na pracovišti, kvalitní podnikovou kulturu a tím směřuje k dosažení co nejvyšších úspěchů.

Pokud mluvíme o významu etického kodexu firmy, pro jeho lepší pochopení poslouží souhrn jeho pozitiv a přínosů.

Pozitiva a přínosy etických kodexů můžeme shrnout do těchto bodů:

- a) Etický kodex může pomoci manažerům a zaměstnancům sdílet společné hodnoty a seznamovat nové zaměstnance organizace s hodnotami firmy,
- b) Kodex je směrnici v nejednoznačných situacích, kdy není zcela zřejmé, jaké jednání je etické nebo vhodné. Kodexy přispívají k tomu, aby upevnily vhodné jednání, určily opatření, která budou použita pro eliminaci nevhodných činností, orientovaly organizaci na dlouhodobou strategii, nikoli na krátkodobé zisky za každou cenu.
- c) Kodex dává manažerům návod pro jednání s externími partnery a zainteresovanými skupinami. Velké a střední firmy jsou pod reflektorem společnosti. Malé firmy přitahují pozornost méně, ale etický kodex jim může pomoci koncentrovat energii na vhodné podnikatelské jednání,
- d) Kodex pomáhá manažerům v řízení a kontrolování vztahů a v komunikaci se zákazníky, dodavateli a dalšími aktéry trhu. To určuje firemní úspěch.
- e) Kodex nastiňuje základní pravomoci a povinnosti manažerů a zaměstnanců, „dělá implicitní explicitnějším, je průvodcem pro jednání lidí a takto posiluje firemní kulturu“,
- f) Kodexy snižují počet soudních sporů,
- g) Kodexy zlepšují firemní finanční výsledky.



- h) Kodexy zvyšují pracovní morálku zaměstnanců, jejich hrdost, loajalitu a umožňují snadnější získávání pracovníků z vnějších zdrojů,
- i) Kodexy působí jako katalyzátor konstruktivních změn a zajišťují vyrovnávání se s vnějším prostředím,
- j) Kodexy zvyšují srozumitelnost záměrů a zájmů organizace, cílů organizace a jejich realizace,
- k) Kodexy přispívají k uspokojování potřeb majoritních akcionářů,
- l) Kodexy zvyšují otevřenost, pravdivost a čestnost komunikace uvnitř firmy,
- m) Kodexy napomáhají přenosu a integraci kultur organizací, které působí v různých zemích (kulturách), a přispívají k rozšíření etických podnikatelských aktivit v rámci jedné organizace a k zvyšování organizační kultury,
- n) Kodexy omezují neetické, nevhodné i nelegální požadavky spolupracovníků na manažery organizace,
- o) Kodexy zvyšují efektivitu zejména v oblastech, ve kterých se trh málo prosazuje a právo je slabé nebo neúčinné,
- p) Kodexy přispívají k tomu, že podnik se chová jako dobrý „občan“ ve společnosti,
- q) Kodexy zvyšují důvěryhodnost managementu, který dá popud k jejich tvorbě.<sup>13</sup>

Pro tvorbu etických kodexů se vychází ze dvou různých přístupů:

- Skandinávského modelu
- Amerického modelu

Skandinávský model klade důraz na participaci, tudíž na prodiskutování a tvorbu etického kodexu všemi zaměstnanci. Oproti tomu při využití amerického modelu etický kodex vytváří vlastníci podniku a zástupci managementu.

Ať už podnik vybere jakýkoliv z přístupů, musí myslet na důležitost srozumitelnosti, přehlednosti a výstižnosti dokumentu. Také na jeho grafickou podobu a formu, jakou dokument hodlá prezentovat svým zaměstnancům.

Bláha a Dytrt (2003) doporučují pro vytváření etických kodexů v České republice využití skandinávského modelu, pro jeho participaci zaměstnanců, která je podle nich výhodná jak

---

<sup>13</sup> (Bláha a Dytrt, 2003)

z hlediska obsahu dokumentu, tak z hlediska ztotožnění se zaměstnanců s navrženými normami jednání.

Podnik se při tvorbě dokumentu může držet dvanácti kroků implementace etického kodexu, které shrnul Webley (1995):

1. Podpora a schválení kodexu statutárními orgány – kodex musí podepsat především výkonný ředitel organizace.
2. Zapojení – kodex se stává součástí strategických dokumentů firmy, ovlivňuje její řízení a správu.
3. Uvedení do praxe – kodex vydaný ve srozumitelné a přenosné podobě obdrží každý zaměstnanec.
4. Osobní odezva – každý by měl mít možnost reagovat na obsah kodexu.
5. Ujistění – vedení organizace a manažeři mají za úkol ujistit zaměstnance, že kodex bude uplatňován důsledně vůči všem, bez ohledu na to, jakou pozici v organizaci vykonávají.
6. Kontrakty – všechny smlouvy by měly obsahovat doložku o kodexu, především o tom, kdy je možné kodex využít.
7. Vynutitelnost – zaměstnanci musí vědět, že porušení kodexu s sebou nese řadu důsledků, k nim patří i sankce, jejichž vymezení je součástí kodexu.
8. Pravidelná kontrola – kodex je potřeba pravidelně novelizovat a revidovat.
9. Školení a výcvik – podle různé odpovědnosti zaměstnanců se školení a výcvik pravidelně opakuje.
10. Překlad – k překladu dochází pouze v případě, pokud má organizace zahraniční pobočky.
11. Distribuce – kodex se většinou umísťuje na webové stránky organizace a je poskytnut všem subjektům, které se podílejí na podnikání.
12. Každoroční zpráva – ve výroční zprávě se věnuje pozornost i využití etického kodexu v praxi organizace.<sup>14</sup>

Kromě pozitiv a přínosů etického kodexu je třeba také zmínit, že se proti jejich tvorbě objevují samozřejmě i různé námitky.

---

<sup>14</sup> (Putnová a Seknička, 2007)

První námitkou, která se vyskytuje s tvorbou etických kodexů je to, že kodexy jsou pouze sepsané řádky, které dobře vypadají pro veřejnost, ale nemají přímý vliv na chování jedinců v organizaci. Další námitka je taková, že jelikož zaměstnanci podniku jsou dospělí lidé, kteří již mají vytvořené určité hodnoty, etický kodex jejich hodnoty už nemůže změnit. Další námitkou bývá to, že obsah kodexů je často až moc obecný a neřeší konkrétní etické problémy, kterými se společnost skutečně zabývá. Je zapotřebí si uvědomit, že od etického kodexu nemůžeme očekávat zlepšení manažerů, polepšení zaměstnanců nebo zlepšení ekonomické situace okamžitě. Přesně z takto nereálných a neodůvodněných očekávání vychází problémy s etickými kodexy a zmiňované námitky. Ve společnosti musí prvotně fungovat organizační kultura, která je důležitější než formální dokument etického kodexu. Teprve soulad těchto dvou elementů (organizační kultury a etického kodexu) může přispět ke zlepšení stávajícího stavu podniku.

### 3.3.3 Struktura etického kodexu

Etické kodexy popisují závazky organizace v pěti základních okruzích:

- zaměstnanci
- akcionáři, investoři a vlastníci majetku společnosti
- dodavatelé
- zákazníci
- společenské okolí podniku

I přesto, že většina etických kodexů používá tuto obecnou strukturu, nenajdeme dva naprosto shodné kodexy. To jasně vyplývá z faktu, že efektivní etický kodex pracuje s konkrétními zájmy zaměstnanců v konkrétní organizaci. Kodexy se také liší v závislosti na předmětu podnikání.

Při sestavování etického kodexu by se mělo postupovat od obecného ke konkrétnímu. Pomocí při sestavování kodexu může také dodržování základní osnovy, která vypadá následovně:

- Úvod – v několika větách popsáný účel etického kodexu. Zmiňují se v něm např. hodnoty společnosti, závazek vedení firmy k dodržování morálních standardů a jiné. Obvykle je zde podepsáný ředitel společnosti.
- Smysl existence firmy – čím se firma zabývá, její finanční cíle
- Zaměstnanci – vysvětlení politiky společnosti v oblasti pracovních podmínek. Například přijímání zaměstnanců, vzdělávání, kariérní postup, bezpečnost práce, rovné podmínky mužů a žen, vzájemné vztahy mezi pracovníky, povinnosti zaměstnanců a další.
- Zákazníci – slušné chování k zákazníkům, informovanost zákazníků, ochrana jejich zdraví, dodržování sjednaných termínů a další.
- Akcionáři, investoři a vlastníci majetku firmy – postoj společnosti k těmto osobám, poskytování pravdivých informací o hospodaření a další.
- Dodavatelé – vztahy společnosti s dodavateli, dodržování termínů splatnosti a další
- Společenské okolí podniku – zde by měl být zdůrazněn závazek společnosti dodržovat zákony a obecné platné normy. Dále například sponzorství, zapojení firmy do veřejného života a další.
- Konkurence – zde by mělo být popsáno zacházení firmy v konkurenčním boji, např. to, že se firma nepokouší získávat nečestné informace o konkurenci, nepoškozuje její dobré jméno atd.

#### 3.3.4 Využití etického kodexu

Za úspěchem etického kodexu stojí to, zda ho pracovníci podniku vnímají jako důležitý. Díky tomu můžeme tvrdit, že velkou roli v jeho přijetí hraje to, jak je prezentován a podporován. Čím dál tím častěji se můžeme ve firmách setkat s tím, že každý zaměstnanec dostane kopii etického kodexu již při podpisu pracovní smlouvy a svým podpisem stvrzuje, že jej od zaměstnavatele převzal. Také je obvyklé, že jeho kopie je vyvěšena na nějakém dostupném místě, např. na nástěnce, aby byl zaměstnancům vždy k dispozici.

Určitě je doporučeno, ne-li žádoucí, aby byl etický kodex zaměstnancům vždy osobně vysvětlen. Vzhledem k jeho rozsahu a novosti zaměstnance ve firmě, pro něj může být kodex těžko pochopitelný. Nejlépe by měl být etický kodex společnosti vysvětlován při zaškolování nových zaměstnanců a při dalších školicích či přeškolovacích programech by se na něj mělo odkazovat.

Jelikož je obecně známé, že je velmi náročné udržet u zaměstnanců zájem o kodex, měli by se ve společnosti neustále vytvářet různé programy na posilování podnikové kultury. Etický kodex lze efektivně zapojit například do firemních školicích programů.

## 4 Vlastní práce

V této části práce se zabýváme charakteristikou zkoumaného podniku, jeho základními hodnotami, podnikovou kulturou, vztahy mezi zaměstnanci, jejich chováním a etickým kodexem podniku. Dále jsou v této části komentovány data a informace ze získaných odpovědí empirického výzkumu, přičemž bylo dotazníkové šetření na vnímání důležitosti a využitelnosti etického kodexu prováděno jak na zaměstnancích, tak i zákaznících zkoumaného podniku. V této části práce je také v návaznosti na zjištěné informace vytvořen ukázkový návrh pro etický kodex vybraného podniku. Závěrem této práce jsou představeny návrhy a doporučení na zlepšení současného stavu.

### 4.1 Charakteristika podniku

Zkoumaným podnikem je kavárna Presto Coffee, která sídlí ve městě Rokycany v Plzeňském kraji.

Jedná se o společnost s ručením omezeným, která vznikla 30.11.2016 zápisem do obchodního rejstříku. Jejími zapsanými obory činností jsou:

107 - Výroba pekařských, cukrářských a jiných moučných výrobků

11010 - Destilace, rektifikace a míchání lihovin

461 - Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení

46900 - Nеспециализovaný velkoobchod

56100 - Stravování v restauracích, u stánků a v mobilních zařízeních

7490 - Ostatní profesní, vědecké a technické činnosti j. n. (Zdroj: Ares)

*Obrázek 2 - logo kavárny*



Zdroj: Facebookové stránky kavárny

Presto Coffee je rodinná kavárna a cukrárna, která se pyšní širokým výběrem domácích dezertů a dortů vlastní výroby. Prodává organickou BIO kávu a kromě sladkého nabízí i rozsáhlý slaný sortiment.

„Presto Coffee je koncept moderní rodinné kavárny ve které se specializujeme na prodej Bio fairtraidové kávy, horké čokolády a čajů. Nabízíme od 8:00 do 10:00 snídaňové menu, dále se můžete těšit například na široký výběr minidezertů, dortů, čerstvě rozpékaných croissantů a baget které pro Vás každý den plníme. Toto a ještě mnohem víc na Vás čeká v Presto Coffee.“

Takto se kavárna stručně popisuje na svých facebookových stránkách. Kromě výše zmíněného, Presto Coffee přijímá i zakázky na vytvoření sladkých barů pro svatby, objednávky svatebních či narozeninových dortů, vánočního cukroví, vaječných likérů a další.

Obrázek 4 - snídaně



Zdroj: FB kavárny

Obrázek 3 - svatební dort



Zdroj: FB kavárny

## 4.2 Firemní kultura podniku

Jak již bylo zmíněno, jedná se o rodinnou kavárnu. Pracovní kolektiv se tedy skládá zejména ze členů rodiny a jejich nejbližších přátel. Zodpovědnou osobou a majitelkou kavárny je Lucie Sloupová, která je zároveň i hlavní cukrářkou. Veškeré zákusky peče se svojí maminkou. Provozním manažerem kavárny je Lucčin bratr David, který je také, spolu s druhým bratrem, jeho přítelkyní, svým nejlepším kamarádem a rodinou známou, členem obsluhy. Brigádníci, kteří občas v podniku vypomáhají jsou taktéž blízcí známí. Díky faktu, že se jedná o podnik rodinný, je očekávané, nikoli samozřejmé, že v podniku panují dobré vztahy. U kavárny Presto Coffee tomu tak opravdu je. Zákazník si může na první pohled

všimnout přátelské atmosféry mezi pracovníky. Rodinná i přátelská pouta kolektivu určitě zjednodušují dosažení žádaného příjemného pocitu zákazníků.

#### 4.2.1 Hodnoty podniku, společné vize a cíle

V návaznosti na pojetí etiky podniku a etického kodexu byl proveden rozhovor s provozním kavárny pro získání informací o vizích, cílech a hodnotách v podniku. Rozhovor s manažerem Davidem probíhal formou přátelského povídání a byl zaznamenáván na diktafon mobilního telefonu. Nyní pro představu a následné shrnutí uvedeme část rozhovoru a pár vybraných otázek, které byly pro další práci klíčové:

1. Jak byste charakterizoval váš podnik?

- „Jako rodinnou kavárnu s útulným prostředím. Snažíme se dělat produkty v co nejvyšší kvalitě, lpíme na tom, aby byl každý zákazník uspokojen i pokud má nestandardní požadavek. Snažíme se vytvořit příjemné místo, kam se člověk rád vrací, a to klidně každý den.“

2. Jaká je společná vize vedení a zaměstnanců podniku?

- „Chceme tvořit prostor pro lidi, kde se budou zákazníci moc setkávat. Prostor, který bude příjemný, čistý, hezký na pohled, kde si člověk dá kvalitní kávu a výborný zákusek.“

3. Jaké jsou vaše společné cíle?

- „Naším společným cílem je se neustále vzdělávat a zvyšovat kvalitu všeho. Ať už se jedná o produkty nebo o služby. Také chceme udržet rodinný podnik rodinným. Aby pořád tak působil a nestal se jednou z těch neosobních kaváren.“

4. Jaké jsou vaše společné hodnoty?

- „Jak jsem zmínil, záleží nám především na spokojenosti zákazníka. Na tom, aby se u nás dobře cítil a vracel se, aby se mu dostávalo té nejlepší péče.“

5. Máte etický kodex?

- „Máme. Nemáme ho sice černý na bílém, ale řídíme se nepsanými pravidly – samozřejmostí je být slušný. Dále například klasika – poprosit, poděkovat, pozdravit.“



Jak mezi sebou, tak k zákazníkům. Chovat se empaticky k zákazníkům, i když oni se tak třeba nechovají. Nevytvářet zbytečně napjaté situace, nepodporovat to a nenechat se například vytočit nepříjemnými zákazníky.“

6. Vnímáte etiku jako důležitou část vašeho podnikání?

- „Ano. Etika a etický kodex je samozřejmě důležitou součástí kavárny. Dělá to ten podnik podnikem. Když se v podniku k tobě nebudou chovat hezky, už tam nikdy nepůjdeš. Takhle se přichází o zákazníky. Proto je pro nás etický kodex důležitý a velmi si na něm zakládáme. Přeci je v kavárně jde o práci s lidmi a o vztahy s nimi. Nálada obsluhy dělá na zákazníka dojem a komunikace s ním vytváří pro nás důležitý vztah se zákazníkem.“

7. Máte daný dress code - tedy pravidla pro vzhled zaměstnanců?

- „Toto nemáme striktně do detailu určeno, ale základem je vypadat reprezentativně. Čistě, upraveně, voňavě. Máme pracovní baristické zástěry v barvách loga podniku, pod které si bereme jednobarevná trika bez výrazného potisku.“

Podnik klade důraz na kvalitu služeb i produktů a pravidelně se tedy vzdělává u světových cukrářů či v přípravě kvalitní kávy jak po celé České republice, tak i v zahraničí – zejména v Itálii a Francii. Chce svým zákazníkům dopřát co nejkvalitnější a nejlepší gastronomický zážitek.

Z rozhovoru s provozním podnikem vyplývá, že mezi hlavní cíle kavárny patří vytvoření příjemného a útulného místa, kam se zákazníci budou rádi vracet.

Společnou vizí pracovního kolektivu je tedy vytvoření místa pro lidi, kde se budou rádi scházet. Prostor, který bude příjemný, čistý a hezký na pohled. Místo, kde si člověk dá kvalitní kávu a zákusek.

Společným cílem je neustálé zvyšování kvality jak produktů, tak služeb a udržení rodinné podniku.

Společně sdílenými hodnotami PrestoCoffee jsou:

- spokojený zákazník,

- příjemné prostředí, kam se zákazníci rádi vracejí,
- vysoká kvalita služeb i produktů,
- spokojenost obou stran (podniku i zákazníků).

#### 4.2.2 Vnější vzhled zaměstnance – dress code

Způsob oblékání zaměstnanců v jakékoliv firmě vytváří první dojem zákazníka o podniku. Vnější vzhled neboli dress code je považován za součást firemní kultury. Žádný zákon samozřejmě neurčuje, jak mají být pracovníci kaváren oděni. Proto jsou pravidla toho rázu součástí etického kodexu, který si stanovuje sám podnik.

Dress code námi zkoumaného podniku není zvláště striktně vymezen, ale zaměstnanci – hlavně obsluha kavárny, mají baristické zástěry v barvách loga kavárny, tedy hnědé, pod které musejí mít jednobarevná trika bez potisků. Ukázku můžeme vidět na následujícím obrázku.

*Obrázek 5 - Provozní manažer David*



Zdroj: Facebookové stránky kavárny

#### 4.2.3 Etický kodex podniku

Z provedeného rozhovoru s provozním manažerem kavárny již víme, že podnik se řídí pouze obecnými nepsanými pravidly a nemá formálně psaný etický kodex uzpůsobený na míru. Mezi tato nepsaná pravidla patří např. základy slušného chování k zákazníkům i sobě navzájem, empatické chování k zákazníkům a nevytváření napjatých situací.

### 4.3 Vlastní dotazníkové šetření

Úkolem šetření bylo získat odpovědi na otázky týkající se vnímání důležitosti etiky a etického kodexu obecně i přímo ve zkoumaném podniku. Toto dotazníkové šetření bylo prováděno jak na členech kolektivu podniku, tak na zákaznících. K vytvoření dotazníků byla použita internetová stránka [www.surveio.com](http://www.surveio.com).

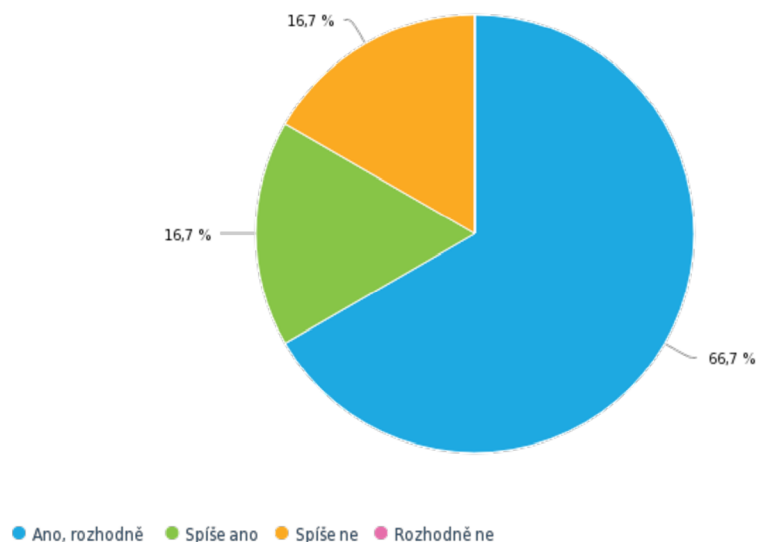
#### 4.3.1 Dotazníkové šetření uvnitř podniku

V této podkapitole se nachází graficky zpracované odpovědi všech členů podniku kromě brigádníků. Jelikož se jedná o malou rodinnou kavárnu, na dotazované otázky odpovídalo celkem šest respondentů. Odpovědi jsou v grafech vyobrazeny v relativních hodnotách.

Zde je v grafu z provedeného dotazníkové šetření vyobrazena odpověď členů podniku na otázku vnímání důležitosti etiky a etického kodexu v podniku.

Graf 1 - Vnímání důležitosti etiky a etického kodexu

Vnímáte etiku a etický kodex (kodex chování) jako důležitou součást vašeho podniku?



Zdroj: vlastní zpracování

Na grafu můžeme pozorovat různorodost odpovědí a tím pádem rozdílné vnímání důležitosti etiky a etického kodexu pro podnik. Odpověď „Ano, rozhodně“ zvolili 4 členové podniku. Odpověď „Spíše ano“ a „Spíše ne“ byla zvolena vždy po jednom členu kolektivu.

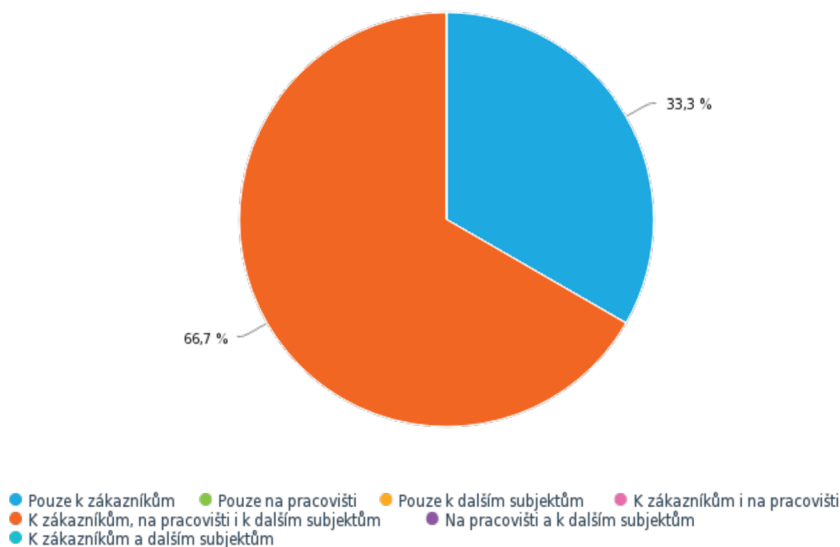
Další otázka zněla následovně: „Existuje ve vašem podniku dokument obsahující etický kodex nebo se jedná o tzv. nepsaná pravidla?“. V odpovědi na tuto otázku se shodlo všech 6 respondentů. Podnik se řídí, jak již bylo zmíněno, pouze nepsanými pravidly.

Na předchozí otázku navazovala další s otevřenou vlastní možností odpovědi. Na zadání „Stručně napište o jaká pravidla se jedná.“ Jsme získali tyto odpovědi:

- „Za všech okolností vyhovět zákazníkovi, být slušný a profesionální.“
- „Slušné chování a profesionalita, nic dalšího mě nenapadá.“
- „Profesionalita, vlídnost, férovost a pro zákaznický přístup.“
- „Profesionalita, slušnost, pozitivita a ochota.“
- „Empatie, slušné chování k zákazníkům i k zaměstnancům.“
- „Empatie, kvalita, slušné chování vůči zákazníkům i zaměstnancům navzájem.“

Graf 2 - Pravidla chování

Máte stanovená pravidla chování k zákazníkům, na pracovišti i k dalším subjektům (dodavatele apod.)?



Zdroj: vlastní zpracování

Na tomto grafu vidíme odpovědi na otázku, zda má podnik stanovená pouze pravidla chování k zákazníkům a na pracovišti nebo i k dalším subjektům. I zde se setkáváme

s různými odpověďmi, což může značit nedostatečnou míru informovanosti pracovníků podniku o jeho vnitřních pravidlech. Čtyři ze šesti zaměstnanců odpověděli, že má podnik stanovena pravidla chování i k dalším subjektům (např. dodavatelé) a dva pracovníci odpověděli, že podnik má stanovena pravidla chování pouze k zákazníkům. Tuto rozdílnost můžeme vysvětlit tím, že právě dva zaměstnanci, kteří vykonávají pouze práci obsluhy kavárny, do kontaktu s dodavateli nepřicházejí.

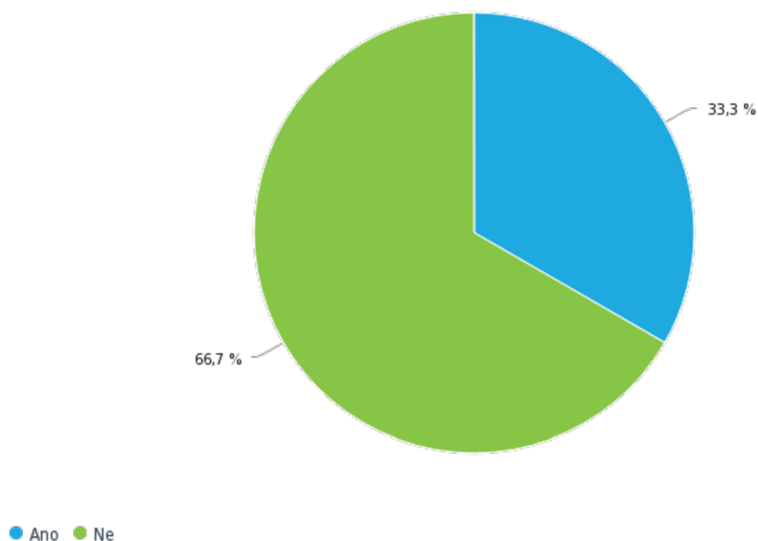
Z předchozího grafu je již tedy jasné, že odpovědi na otázky, zda pracovníci tato pravidla dodržují a jestli z jejich případného nedodržování pro ně vyplývají nějaké postihy, budou také rozdílné.

Graf 3 - Dodržování pravidel



Zdroj: vlastní zpracování

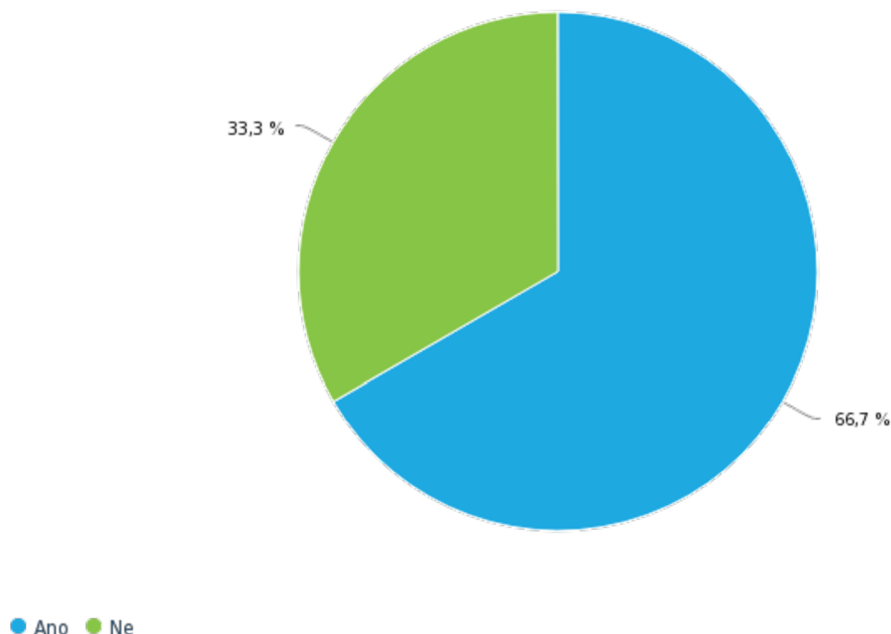
Vyplývají pro pracovní kolektiv nějaké tresty za nedodržování etického kodexu?



Zdroj: vlastní zpracování

Opakující se různorodost odpovědí na poslední, doplňkovou otázku, nám může jasně ukázat, že absence etického kodexu a intenzivnějšího zaměření na vytváření kvalitní podnikové kultury vede k rozdílným představám o důležitosti etiky a pravidel v podniku.

Myslíte si, že máte ve vašem pracovním kolektivu stejné vize a cíle?



Zdroj: vlastní zpracování

V teoretické části bakalářské práce je vysvětlena důležitost sdílení stejných vizí a cílů v podniku. Samotný fakt, že zaměstnanci mají rozdílné názory na otázku, zda si myslí, že mají v kolektivu stejné vize a cíle, značí, že tyto prvky nejsou jasně definované, kvalitně prezentované a často připomínané. Nedostatečné definování hlavních cílů a vizí může bránit vyšší úspěšnosti firmy.

#### 4.3.2 Dotazníkové šetření u zákazníků

Stejně jako u zaměstnanců, bylo provedeno dotazníkové šetření i u zákazníků. Odkaz na dotazník byl umístěn na facebookové stránky města Rokycany s prosbou pro občany, kteří kavárnu navštěvují, o jeho vyplnění. Dotazník vyplnilo celkem 37 respondentů, což není mnoho, ale vzhledem k velikosti města, které má necelých 15 tisíc obyvatel se jedná o dostatečnou účast. Také bereme v potaz fakty, že ne všichni obyvatelé města tuto kavárnu navštěvují, ne všichni návštěvníci používají sociální sítě, ne všichni zákazníci jsou členem skupiny města a ne všichni byli ochotni odpovídat. Pro námi zjišťované odpovědi na otázky a přehled o vnímání důležitosti etiky a etického kodexu zákazníky, byl dotazovaný vzorek zákazníků dostačující.

Respondenti odpovídali celkem na deset otázek, z čehož sedm bylo uzavřených s možností volby odpovědi a tři otázky byly otevřené pro možnost individuální odpovědi.

Vzhledem k vyššímu počtu otázek i respondentů jsou rozepsané výsledky odkázány na grafy umístěné v seznamu příloh.

### *Dotazované otázky*

První otázka zněla „*Vnímáte etiku, etický kodex (kodex chování) jako důležitou součást kaváren obecně?*“. Většina respondentů, konkrétně 25 (67,6%) vnímá rozhodně tyto prvky podnikové kultury za důležité, dalších 10 respondentů (27%) také pocítuje jistou důležitost etického chování v kavárnách. Pouze dva z dotazovaných (5,4%) si myslí, že se nejedná o důležitou součást podniku. (Příloha 1)

V další otázce byly zjišťovány zkušenosti zákazníků s jejich návštěvou v kavárně Presto Coffee. Všichni respondenti odpovídali kladně. Třicet z nich (81,1%) zvolilo možnost odpovědi „*Vždy pozitivní*“ a zbylých sedm (18,9%) odpověď „*Spíše pozitivní*“. Nikdo z dotazovaných by tedy svoji zkušenost s návštěvou podniku nehodnotil jako negativní. Na navazující otevřenou otázku pro rozvedení osobní zkušenosti, pokud byla negativní, tedy nikdo neodpověděl. (Příloha 2)

Čtvrtá otázka se dotazovala, zda personál a jeho chování patří k důvodům, proč se zákazníci do kavárny rádi vrací. Zde 32 zákazníků (86,5%) odpovědělo že ano a 5 (13,5%) uvedlo, že chování personálu s jejich opakovanou návštěvou nesouvisí. (Příloha 3)

Následující otázka zjišťovala, zda si návštěvníci Presto Coffee myslí, že kavárna klade důraz na dobré vztahy se zákazníky. Zde se všichni dotazovaní shodli. Všech 37 respondentů (100%) zvolilo možnost „*Ano*“. (Příloha 4)

Stejně dopadl i výsledek šesté otázky, zda si zákazníci myslí, že podnik klade důraz i na dobré vztahy uvnitř pracovního kolektivu. (Příloha 5)

Sedmá otázka zkoumala, zda si respondenti myslí, že za úspěchem a oblíbeností kavárny stojí kromě kvalitního sortimentu, prostředí atd. i právě etika a chování



k zákazníkům. U této otázky se již nesetkáváme s jednotnou odpovědí, přesto ale 35 dotazovaných návštěvníků (94,6%) odpovědělo „Ano“ a myslí si tedy, že etika podniku stojí za jeho oblíbeností. S opačným názorem se setkáváme pouze u 2 respondentů (5,4%). (Příloha 6)

Většina dotazovaných by Presto Coffee doporučila svému známému, pokud by hledal kavárnu s příjemným, přátelským, profesionálním a slušným přístupem. Konkrétně 28 zákazníků (75,7%) odpovědělo „Ano, rozhodně“, dalších 8 (21,6%) „Spíše ano“ a pouze jeden jeden zákazník odpověděl „Spíše ne“. U nikoho jsme se nesetkali s odpovědí „Vůbec ne“. (Příloha 7)

V další otázce jsme se zajímali o názory respondentů, zda je napadaná něco, co by mohlo Presto Coffee změnit či zlepšit v přístupu ke svým zákazníkům a pokud ano, tak co. Z velké většiny respondenti odpovídali, že je nic nenapadá nebo že jsou spokojeni. Jelikož se jednalo o otázku s otevřenou možností odpovědi, uvedeme si ty, které mají návrh na zlepšení přístupu podniku:

- „Někdy dávají najevo svoji přepracovanost, a to do kavárny nepatří.“
- „Osobitější přístup.“
- „Otevřeno i v neděli.“
- „Občas se stalo, možná víckrát, že za pokladnou nikdo nebyl a muselo se dlouho čekat, než přišla obsluha ze zázemí.“
- „Vždy je prostor pro zlepšení, ale v tuhle chvíli mě nenapadá nic, co by Presto dělalo „špatně“ nebo co by se dalo zlepšit. Vždycky jsme spokojeni.“

Toto byly jediné odpovědi s nějakou připomínkou. Pouze tedy 5 respondentů mělo něco, co by na přístupu kavárny k zákazníkům změnilo či zlepšilo. Zbytek dotazovaných odpovídal pouze slovem „ne“ či „nic“. Objevily se ale i odpovědi, které kavárnu velmi chválily. Zákazníci si chválili usměvavou, přátelskou obsluhu, která pro své zákazníky dělá maximum a vytváří velmi příjemné prostředí.

Poslední odlehčující otázka zněla „*Co je podle Vás na Presto Coffee nejlepší?*“. Zde si zákazníci velmi chválili domácí dorty, kvalitní kávu a produkty, personál, nabídku, příjemné prostředí a atmosféru, celkový sortiment, vzhled zákusků i samotnou existenci kavárny. Přikládám zde rozsáhlejší odpovědi, které stojí za zmínku:

- „*Zákusky, káva, prostředí, přátelský personál. Je to taková malá oáza klidu.*“
- „*Milý personál, nadčasový interiér, čerstvý sortiment. Cena některých zákusků je možná vyšší, ale cena odpovídá kvalitě, takže za mě super.*“
- „*Cítím pohodu, klid a profesionalitu.*“
- „*Pokaždé když tam jdu, tak se tam cítím jako doma. Je mi tam dobře.*“
- „*Pohoda u kávy, příjemné prostředí, super obsluha a ta atmosféra podniku.*“
- „*Bezkonkurenční zákusky a usměvavej David za pultem.*“

Zdroj: vlastní dotazníkové řešení

## 5 Výsledky a diskuse

Tato bakalářská práce popisuje důležitost etiky a etického kodexu v podnikové kultuře a nahlíží na podnikovou kulturu zkoumaného podniku, menší rodinné kavárny, Presto Coffee. Nyní shrneme poznatky z praktické části, výsledky provedeného dotazníkového šetření a budeme navrhovat případná doporučení pro zlepšení stávajícího stavu zkoumaného podniku.

### 5.1 Výsledky dotazníkového šetření

Z praktické části práce, konkrétně z rozhovoru s provozním manažerem zkoumaného podniku, vyplývají hlavní hodnoty a cíle firmy. Hodnotami jsou spokojení zákazníci, vytvoření příjemného prostředí, kam se zákazníci rádi vracejí, vysoká kvalita služeb i produktů a spokojenost jak zákazníků, tak vedení podniku. Hlavním cílem firmy je neustálé zvyšování kvality produktů, služeb a udržení rodinné atmosféry podniku. Podle manažera je hlavní vizí vytvoření příjemného, čistého a hezkého místa, kde se zákazníci budou rádi scházet u kvalitní kávy a zákusku.

Z provedeného dotazníkového šetření vidíme, že se názory a pohled na otázky týkajících se etiky, etického kodexu a celkově podnikové kultury, lehce liší. Například jeden ze šesti zaměstnanců nepovažuje etiku a kodex chování za důležitý. Poté se liší například odpověď na otázku, zda vyplývají z nedodržování nepsaných pravidel podniku nějaké postihy. Na tuto otázku 2 zaměstnanci odpověděli, že ne a další 4, že ano. To poukazuje na nedostatečně prezentované a formulované postihy. Stejně tak se pracovníci kavárny rozdělují při pohledu na věc, zda si myslí, že mají všichni v pracovním kolektivu stejné vize a cíle. Z teoretické části práce víme, že tato otázka je pro vytvoření kvalitní podnikové kultury klíčová.

Z části, kde bylo dotazníkové šetření prováděno u návštěvníků podniku, můžeme zkonstatovat, že zákazníci jsou s podnikem a jeho etickou stránkou spokojeni. Na většinu otázek odpovídali kladně. Nicméně se v této části našlo pár nedostatků, které zákazníci vnímají jako předmět ke zlepšení. Ve velmi malé míře byli uvedeny tyto nedostatky – nedostatečný osobitý přístup, dlouhé čekání na obsluhu a to, že obsluha občas dává svým chováním najevo svou přepracovanost.

## 5.2 Návrhy a doporučení

Vzhledem na výsledky praktické části jsme došli k názoru, že by podniku zmíněné nedostatky pomohlo zlepšit vytvoření psaného dokumentu etického kodexu.

Podnik je očividně úspěšný i bez přesně stanoveného etického kodexu. Kodex chování může do jisté míry určitě kompenzovat fakt, že se jedná o rodinný podnik s přátelskými vazbami. Rozhodně je totiž jednodušší pochopit a sdílet vize, cíle a hodnoty někoho, kdo je nám blízký než někoho, kdo je pro nás úplně cizí. Nicméně pokud by chtěl podnik ještě vylepšit stávající stav, doporučujeme vytvoření etického kodexu podniku, ve kterém budou jasně formulované hodnoty, vize a cíle podniku. To zaručí, že si všichni pracovníci budou vědomi toho, co je pro firmu nejdůležitější a tím pádem si budou moci lépe uvědomit důležitost své role ve firmě, zlepšit svůj postoj k práci a dosahovat tak lepších výsledků. V tomto dokumentu by měla být také zmíněna pravidla chování vůči zákazníkům i dalším pracovníkům a jasně stanoveny a definovány vyplývající postihy z jejich nedodržování. To zaměstnancům kavárny udá jasné mantinely toho, které chování je nepřístupné (např. dlouhé zdržování se v zázemí a tím vyplývající nespokojenost zákazníků s čekáním na obsluhu) a zároveň jim dodá motivaci vyhnout se nedodržování pravidel. V neposlední řadě je doporučeno v etickém kodexu zmínit dress code. Etický kodex je doporučen vyvěsit na místo, které je dostupné všem zaměstnancům a nechat přečíst a podepsat všemi zaměstnanci jako dodatek k pracovní smlouvě.

Stanovením přehledného a transparentního dokumentu, který bude obsahovat výše zmíněné body, si podnik zajistí ještě lepší firemní kulturu. Hlavně přehlednou, s jasnými pravidly. Etický kodex pomůže kavárně Presto Coffee vytvořit a ukotvit si společné hodnoty, cíle a vize a tím dopomůže k vyšší prosperitě podniku.

V rámci návrhů a doporučení byl sestaven stručný příklad etického kodexu pro tuto kavárnu:

*„Etický kodex Presto Coffee*

*Společné vize:*

*Společnou vizí majitelů a zaměstnanců kavárny je vytvářet příjemný, čistý a na pohled hezký prostor, kam se zákazníci budou vždy rádi vracet za kvalitní kávou a zákuskem.*

*Společné cíle:*

*Společně vytváříme vkusný a příjemný prostor, kde se zákazníkovi dostává výjimečných gastronomických zážitků, kvalitních produktů a služeb, profesionálního a příjemného přístupu obsluhy. Neustále zvyšujeme kvality produktů a služeb a lpíme na zachování rodinného konceptu.*

*Naše společné hodnoty:*

- *Slušné a příjemné chování*
- *Tolerance, respekt a empatické chování k sobě i druhým*
- *Směřování ke spokojenosti a štěstí u sebe i zákazníků*
- *Vysoká kvalita služeb a produktů*

*Naše závazky:*

- *Zákazníky přivítáme vždy s úsměvem.*
- *Dodržujeme základy slušného chování (mezi spolupracovníky i k zákazníkům).*
- *Snažíme se zákazníkovi vždy vyhovět a vyjít vstříc.*
- *Snažíme se ze sebe vždy vydat to nejlepší.*
- *Každý dobře známe sortiment, který prodáváme.*
- *Vzájemně se respektujeme a podporujeme.*
- *Nevytváříme zbytečné konflikty.*
- *Pokud k nějakému konfliktu dojde, řešíme ho okamžitě, ale s klidnou hlavou.*
- *Každý zodpovídáme za svou kvalitně odvedenou práci.*
- *Jsme čistě a slušně oblečení a upraveni.*

*Dress Code:*

*Na pracovišti nosíme jednobarevná trika bez potisku a baristické zástěry.*

*Z porušení závazků či dress codu vyplývají postihy dle závažnosti a četnosti těchto porušení. Postihy začínají na upozornění, při dalším opětovném porušení kodexu může dojít k finančnímu postihu a v poslední případě až k rozvázání spolupráce.“*

## 6 Závěr

V bakalářské práci „Etický kodex jako součást podnikové kultury“ byla za provedení rešerše odborné literatury sestavena teoretická část, která slouží jako uchopení dané problematiky a podklad pro část praktickou, která se zabývala zkoumáním podnikové kultury, etikou a etickým kodexem vybraného podniku.

Cílem práce bylo analyzovat význam a využitelnost etického kodexu jako součásti podnikové kultury v praxi vybraného podniku, analyzovat podnikovou kulturu vybraného podniku a navrhnout případná doporučení pro zlepšení stávajícího stavu.

V teoretické části byli vysvětleny pojmy podniková kultura, etika a etický kodex. Tato část měla za úkol přiblížit a lépe uchopit dané pojmy.

Praktická část se zabývala podnikovou kulturou, etikou a kodexem chování v rodinné kavárně Presto Coffee. Nejprve byla zpracována charakteristika podniku, která popisovala jeho firemní kulturu, hodnoty, společné vize a cíle, a etický kodex podniku. Pro vypracování této části byla využita poznávací metoda rozhovoru. Poté byly za použití kvantitativní metody výzkumu (konkrétně dotazníkového šetření) zjištěny odpovědi na otázky vytvořené pro pracovní kolektiv podniku i jeho zákazníky. Otázky se týkaly především vnímání důležitosti etiky a etického kodexu v podniku.

Na začátku práce byly stanoveny hypotézy k jejich následnému potvrzení či vyvrácení. Jednou z těchto hypotéz bylo tvrzení, že „Etický kodex podniku také stojí za úspěchem zkoumaného subjektu.“ Během práce jsme zjistili, že zkoumaný podnik využívá pouze nepsaná pravidla chování, která ke všemu nejsou jasně daná a konkrétně formulovaná. Z výsledků dotazníkového šetření také vyplynulo, že ne všichni pracovníci tato pravidla stoprocentně dodržují. Tato zjištění tedy tuto hypotézu vyvracejí.

Další hypotézou bylo, že se díky stanovenému etickému kodexu zákazníci do zkoumaného subjektu vracejí. Vzhledem k vyvrácení předchozí hypotézy se nabízí vyvrácení i hypotézy druhé. Nicméně musíme brát v potaz fakt, že „nepsaná pravidla“ podniku, která byla zmíněna v praktické části, byla později zákazníky, v odpovědích na otázky dotazníkového šetření, zmiňována jako důvod jejich dalších návštěv. Druhou hypotézu tedy můžeme potvrdit. Díky dodržování pravidel stanovených podnikem, se zákazníci do zkoumaného subjektu rádi vracejí.

Poslední hypotéza tvrdila, že etický kodex je nedílnou součástí oblasti podnikání daného zkoumaného subjektu. Zde se dostáváme k podobnému závěru jako u hypotézy předchozí.

Zkoumaný podnik sice nemá sestavený dokument obsahující etický kodex, ale jeho nepsaná pravidla jsou pro podnik velmi zásadní, jelikož se jedná např. o obecná pravidla slušného chování. Ta zajisté patří do všech podniků, o to víc do kaváren, jelikož se jedná o přímou práci se zákazníky a poskytování služeb.

Závěr praktické části shrnuje získané výsledky a navrhuje doporučení o sestavení etického kodexu, jakožto vytvoření uceleného dokumentu. V rámci návrhů a doporučení byl zkoumanému podniku sestaven stručný příklad etického kodexu.

Zkoumaný podnik během tvorby této práce vyslovil přání dostat ji po zpracování k přečtení jako inspiraci pro sestavení vlastního etického kodexu. Presto Coffee by rádo tuto práci použilo jako přiblížení a lepší pochopení problematiky a jako stručný návod k vytvoření svého dokumentu. Práce tedy byla přínosná nejen mně, ale poslouží také jako přínos pro zkoumaný subjekt.

## **7 Seznam použitých zdrojů**

### **7.1 Odborná literatura literatury**

PFEIFER, L., UMLAUFOVÁ, M. Firemní kultura: síla sdílených cílů, hodnot a priorit, Praha: Grada Publishing, 1993, 130 s. ISBN 80-7169-018-X

BLÁHA, J., DYTRT, Z. Manažerská etika. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-084-8

PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA. Etické řízení ve firmě: nástroje a metody : etický a sociální audit. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1621-3

STEINMANN, H., LÖHR, A. Základy podnikové etiky. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85865-56-4,

ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů, 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2002, 856 s. ISBN 80-247-0469-2

BROOKS J. Firemní kultura: Jedinci, skupiny, organizace a jejich chování, přel. Jungmann V., 1. vydání, Brno: Computer Press, 2003, 296 s. ISBN 80-7226-763-9

### **7.2 Internetové zdroje**

Facebookové stránky podniku: (<https://www.facebook.com/Prestocoffeeerokycany>)



## 8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

### 8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 - Vztah etiky a morálky .....	20
Obrázek 2 - logo kavárny .....	30
Obrázek 3 - svatební dort .....	31
Obrázek 4 - snídaně .....	31
Obrázek 5 - Provozní manažer David .....	34

### 8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 - Determinanty .....	15
--------------------------------	----

### 8.3 Seznam grafů

Graf 1 - Vnímání důležitosti etiky a etického kodexu .....	35
Graf 2 - Pravidla chování .....	36
Graf 3 - Dodržování pravidel .....	37
Graf 4 - Postihy za nedodržování pravidel .....	38
Graf 5 - Stejně vize a cíle v podniku .....	39
Graf 6 - Vnímání etiky zákazníky .....	50
Graf 7 - Zkušenosti s podnikem .....	51
Graf 8 - Je chování personálu důvodem, proč se do podniku rádi vracíte? .....	52
Graf 9 - Klade kavárna důraz na dobré vztahy se zákazníky? .....	53
Graf 10 - Klade kavárna důraz i na dobré vztahy uvnitř pracovního kolektivu? .....	54
Graf 11 - Myslíte si, že za úspěchem kavárny stojí etika a chování k zákazníkům? .....	55
Graf 12 - Doporučili byste kavárnu známému? .....	56

### 8.4 Seznam použitých zkratk

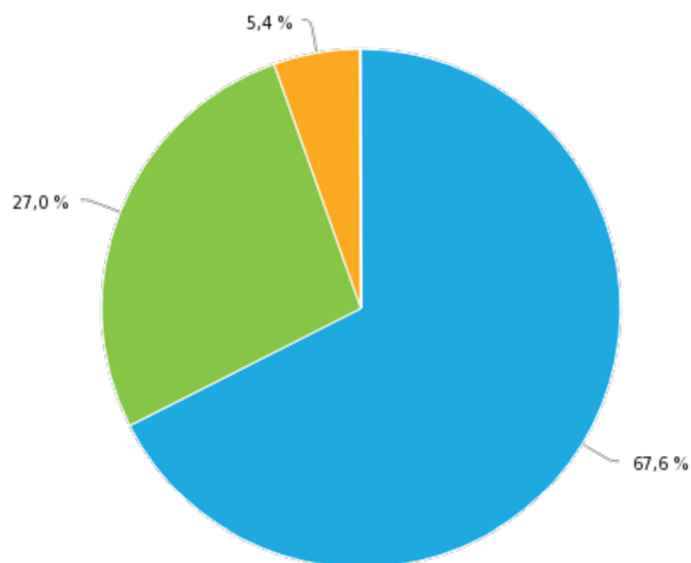
Např. – například, tzv. – takzvaný/takzvaně, atd. – a tak dále

# Přílohy

## 8.5 Příloha 1

Graf 6 - Vnímání etiky zákazníky

Vnímáte etiku, etický kodex (kodex chování) jako důležitou součást kaváren obecně?



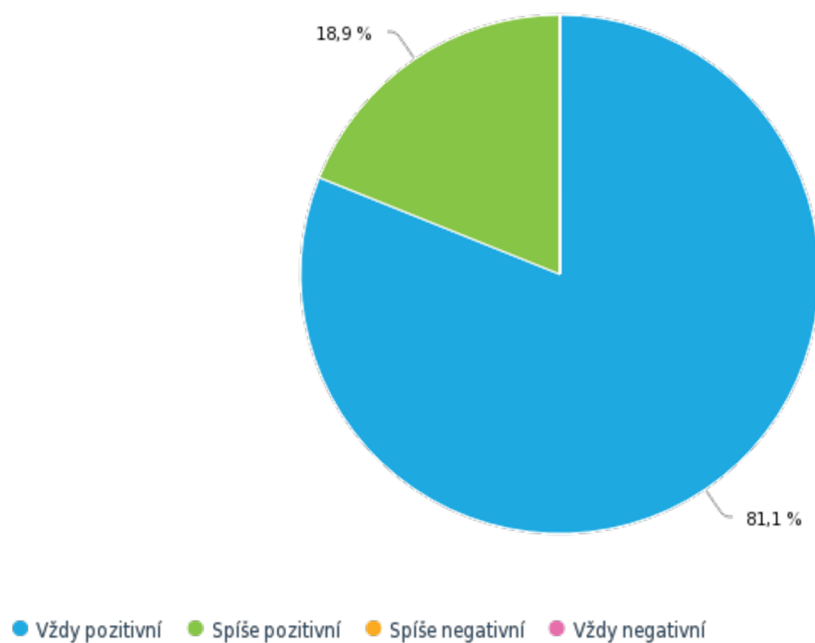
● Ano, rozhodně ● Spíše ano ● Spíše ne ● Ne, vůbec

Zdroj: vlastní zpracování

## 8.6 Příloha 2

Graf 7 - Zkušenosti s podnikem

Jaké máte zkušenosti s návštěvou Presto Coffee z pohledu chování k Vám jako zákazníkovi?

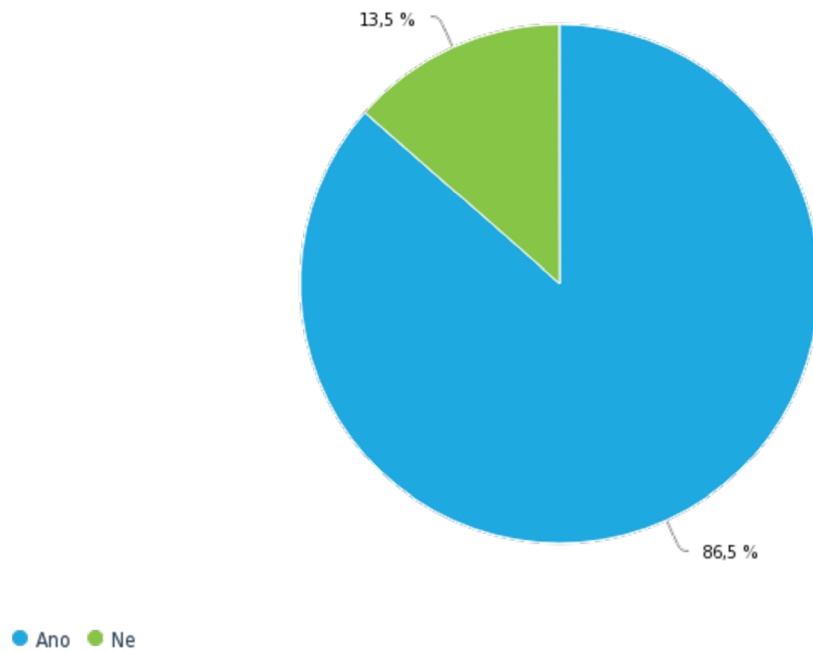


Zdroj: vlastní zpracování

## 8.7 Příloha 3

Graf 8 - Je chování personálu důvodem, proč se do Presta rádi vracíte?

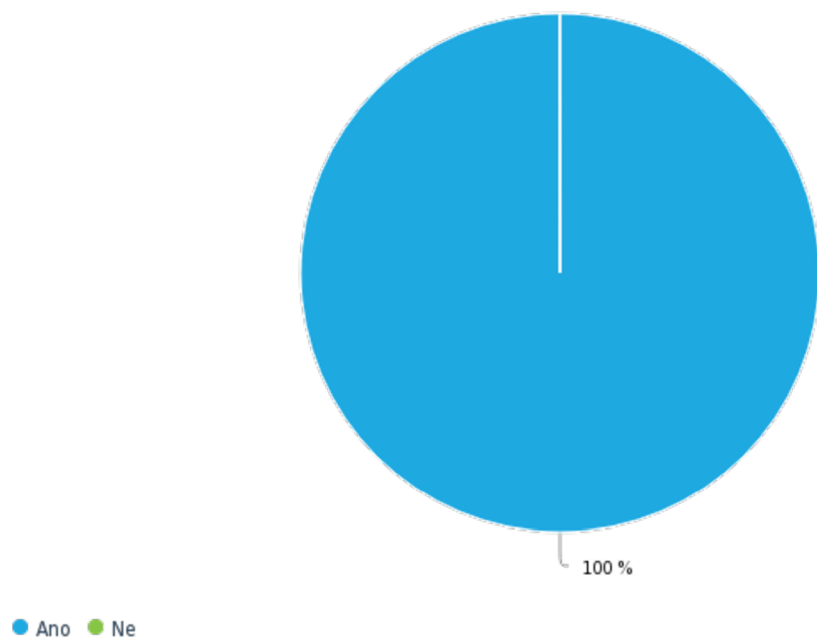
Patří personál a jeho chování k zákazníkům k důvodům, proč se do Presta rádi vracíte?



## 8.8 Příloha 4

Graf 9 - Klade kavárna důraz na dobré vztahy se zákazníky?

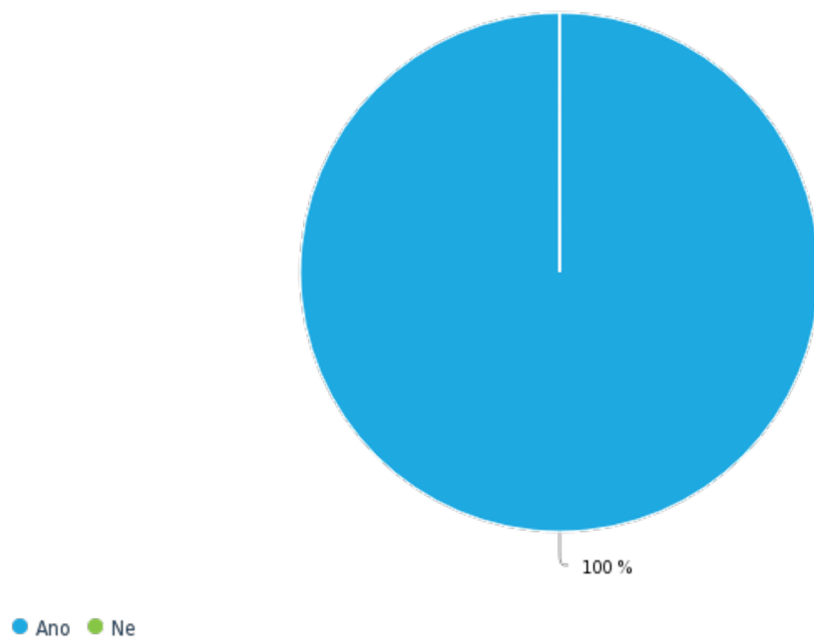
Myslíte si, že Presto Coffee klade důraz na dobré vztahy se zákazníky?



## 8.9 Příloha 5

Graf 10 - Klade kavárna důraz i na dobré vztahy uvnitř pracovního kolektivu?

Myslíte si, že Presto Coffee klade důraz i na dobré vztahy uvnitř pracovního kolektivu?

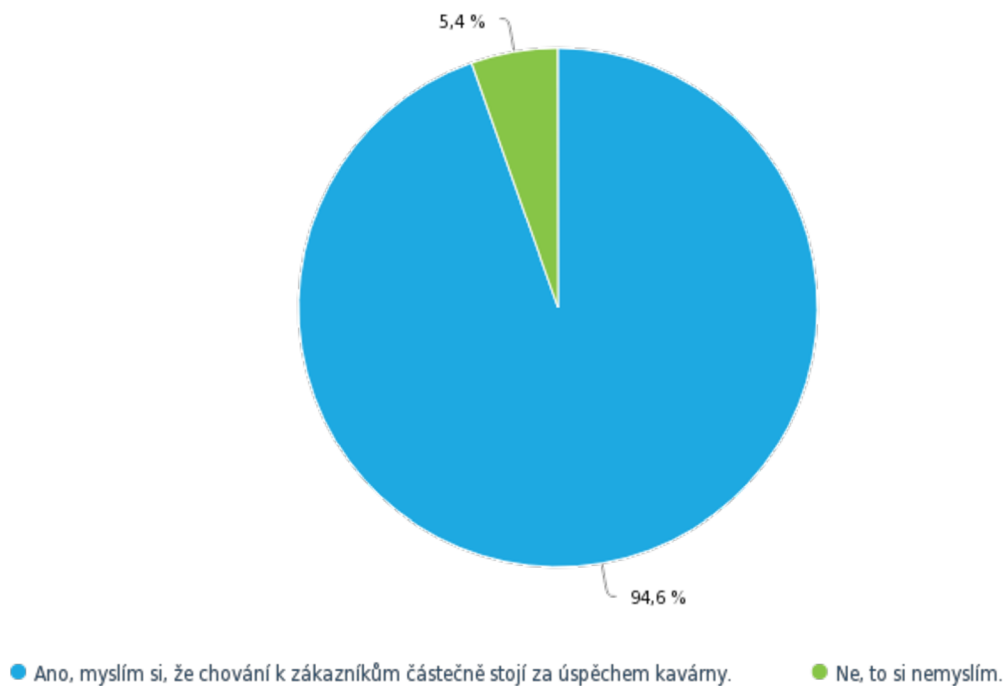


Zdroj: vlastní zpracování

## 8.10 Příloha 6

Graf 11 - Myslíte si, že za úspěchem kavárny stojí etika a chování k zákazníkům?

Myslíte si, že za úspěchem (oblíbeností) Presto Coffee stojí kromě kvalitního sortimentu, prostředí atd. i právě etika a chování k zákazníkům?

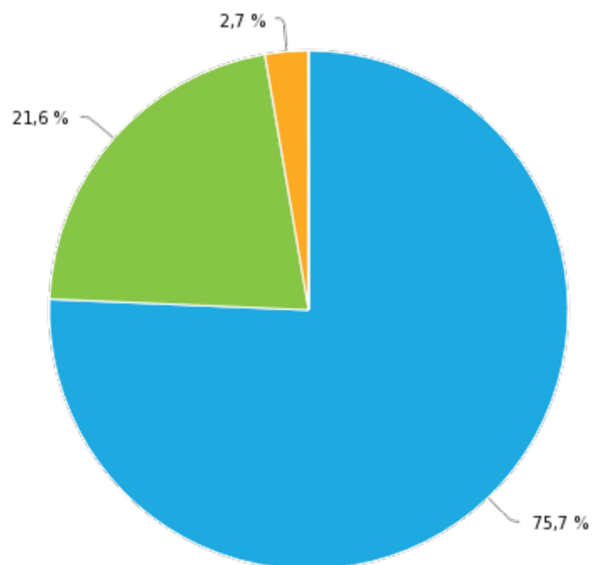


Zdroj: vlastní zpracování

## 8.11 Příloha 7

Graf 12 - Doporučili byste kavárnu známému?

Doporučili byste Presto Coffee svému známému, pokud by hledal kavárnu s příjemným, přátelským, profesionálním a hlavně slušným přístupem?



● Ano, rozhodně ● Spíše ano ● Spíše ne ● Vůbec ne

Zdroj: vlastní zpracování