

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Firemní kultura a etiketa na pracovišti

Corporate Culture and Etiquette at the
Workplace

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. Martin Šikýř, Ph.D.

NECHUTNÝ

JAN

2022

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Nechutný** Jméno: **Jan** Osobní číslo: **492852**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávací katedra/ústav: **Institut manažerských studií**
Studijní program: **Ekonomika a management**

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Firemní kultura a etiketa na pracovišti

Název bakalářské práce anglicky:

Corporate Culture and Etiquette at the Workplace

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem práce je prozkoumat firemní kulturu a etiketu na pracovišti ve vybrané organizaci, posoudit stávající stav, určit možné příležitosti pro zlepšení a navrhnout vhodná řešení.
PŘÍNOS: Přínosem práce je posouzení stávající firemní kultury a etikety na pracovišti a návrh možných zlepšení.
OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část - význam firemní kultury a etikety na pracovišti; 3. Praktická část - představení organizace, analýza stávající firemní kultury a etikety na pracovišti, návrhy možných zlepšení; 4. Závěr.

Seznam doporučené literatury:

ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy. Praha: Grada Publishing, 2015.
LUKÁŠOVÁ, R. Organizační kultura a její změna. Praha: Grada, 2010.
ŠPAČEK, L. Byznys etiketa a komunikace. Praha: Euromedia Group, 2021.
VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., BINAR, J. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, 2020.
WOLFFOVÁ, I. Etiketa v zaměstnání. Udělejte dobrý dojem! Praha: Grada Publishing, 2008.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

Ing. Martin Šikýř, Ph.D. Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **05.01.2022** Termín odevzdání bakalářské práce: **28.04.2022**

Platnost zadání bakalářské práce: _____

Ing. Martin Šikýř, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Student bere na vědomí, že je povinen vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studenta

NECHUTNÝ, Jan. *Firemní kultura a etiketa na pracovišti*. Praha: ČVUT 2021. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury. Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 26. 04. 2022

Podpis:

Poděkování

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Ing. Martinu Šikýřovi, Ph.D. za cenné rady a podněty při vypracovávání práce. Dále společnosti Schneider Electric a osloveným zaměstnancům za ochotu a aktivitu při realizaci rozhovorů. Paní Kolmanové a slečně Rejhonové za jazykovou korekturu a formální úpravy. V poslední řadě ještě rodině a přátelům za podporu při studiu a psaní práce.

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zabývá firemní kulturou a etiketou na pracovišti. Cílem bakalářské práce je prozkoumat firemní kulturu a etiketu na pracovišti, posoudit stávající stav, určit možné příležitosti pro zlepšení a navrhnout vhodná řešení ve společnosti Schneider Electric. V teoretické části je popsána firemní kultura, etiketa a pracovní dresscode. Popsány jsou základní pojmy, vliv a členění. V praktické části je popsána společnost Schneider Electric a její firemní kultura. Na základě výzkumu je provedeno sedm rozhovorů s vybranými zaměstnanci společnosti s cílem zjistit názory na firemní etiketu a kulturu. Z vyhodnocení rozhovorů jsou poté navržena doporučení, která zlepší stávající situaci ve společnosti.

Klíčová slova

Firemní kultura, komunikace, pracovní prostředí, etiketa, byznys etiketa, dresscode.

Abstract

This bachelor thesis deals with corporate culture and workplace etiquette. The aim of the bachelor thesis is to examine the corporate culture and workplace etiquette, assess the current state, identify possible opportunities for improvement and propose appropriate solutions at Schneider Electric. The theoretical part describes the company culture, etiquette, and work dress code. The basic concepts, influence, and structure are described. The practical part describes Schneider Electric and its corporate culture. Based on the research, seven interviews are conducted with selected employees of the company in order to find out their views on company etiquette and culture. From the evaluation of the interviews, recommendations are then proposed to improve the current situation in the company.

Key words

Corporate culture, communication, working atmosphere, etiquette, business etiquette, dresscode.

OBSAH

ÚVOD	5
1 FIREMNÍ KULTURA	7
1.1 DEFINICE FIREMNÍ KULTURY	7
1.2 HISTORIE FIREMNÍ KULTURY	10
1.3 VZNIK A VÝVOJ FIREMNÍ KULTURY	11
1.4 STRUKTURA A FUNKCE FIREMNÍ KULTURY	12
1.5 VLIV FIREMNÍ KULTURY NA ZAMĚSTNANCE	13
1.6 VLIV FIREMNÍ KULTURY NA VÝKONNOST ORGANIZACE	14
2 ETIKETA	17
2.1 DEFINICE ETIKETY	17
2.2 VÝZNAM ETIKETY	17
2.3 PRACOVNÍ ETIKETA	17
2.4 BYZNYS ETIKETA	19
3 DRESSCODE	21
3.1 DRUHY DRESSCODU	21
3.2 PÁNSKÝ DRESSCODE	22
3.3 DÁMSKÝ DRESSCODE	23
4 SCHNEIDER ELECTRIC	26
4.1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	26
4.2 HISTORIE SPOLEČNOSTI	26
4.3 FIREMNÍ KULTURA SPOLEČNOSTI	27
5 SCHNEIDER ELECTRIC ČESKÁ REPUBLIKA	29
5.1 DŮVĚRYHODNÉ TÝMY	29
5.2 DŮVĚRA U ZÁKAZNÍKŮ A PARTNERŮ	29
5.3 DŮVĚRA U INVESTORŮ	30
5.4 DŮVĚRA U KOMUNIT	31

6	VYHODNOCENÍ ROZHOVORŮ	32
6.1	PERSONALISTÉ	32
6.2	OBCHODNÍCI	35
6.3	SHRNUTÍ	39
7	DOPORUČENÍ KE ZLEPŠENÍ	40
	ZÁVĚR	42
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	44
	SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ	46
	SEZNAM OBRÁZKŮ	47
	SEZNAM PŘÍLOH	48
	EVIDENCE VÝPŮJČEK	51

ÚVOD

Důvodem pro volbu tématu firemní kultura a etiketa na pracovišti byl fakt, že tyto faktory ovlivňují produktivitu, spokojenost a pocity zaměstnanců v zaměstnání. Firemní kultura a nastavení společnosti ovlivňuje zaměstnance i při setrvání v daném zaměstnání. Podle starého přísloví „šaty dělají člověka“ pak i velkou roli v profesním životě hraje dresscode, kterým se člověk na veřejnosti prezentuje. Při kontaktu s lidmi má člověk většinou jen jednu šanci udělat dobrý první dojem. Často nedostane druhou šanci.

Cílem této bakalářské práce je prozkoumat firemní kulturu a etiketu na pracovišti ve vybrané společnosti, posoudit stávající stav, určit možné příležitosti pro zlepšení a navrhnout vhodná řešení.

Teoretická část vychází z odborné a populárně naučné literatury a je členěná do tří kapitol. První kapitola pojednává o firemní kultuře jako celku. V této kapitole jsou představeny základní termíny, struktura firemní kultury a její vliv na jednotlivce či podnik. Druhá kapitola se zabývá etiketou. Etiketa je zde popsána pro profesní život a situace, které mohou nastat na pracovišti. Třetí kapitola teoretické části je věnována byznys oblečení mužů a žen na pracovišti.

V praktické části je představena firma Schneider Electric, její historie a stávající stav firemní kultury. Dále je provedeno 7 rozhovorů s pracovníky společnosti za účelem zjištění názorů na firemní kulturu a etiketu na pracovišti. Po provedení a vyhodnocení rozhovorů jsou navržena vhodná doporučení, která by měla zlepšit stávající stav firemní kultury a etikety ve společnosti směrem kupředu.

TEORETICKÁ ČÁST

1 FIREMNÍ KULTURA

Slovo kultura pochází z latinského slova „colo“, které znamená vzdělávat, obdělávat, pěstovat. Latinské slovo „cultura“ pak znamená pěstování, vzdělávání. S příchodem renesance a humanismu se objevil i nový význam tohoto slova. Díky dílu tehdejšího německého historika a právníka Samuela von Pufendorfa se slovo cultura začalo vnímat jako souhrn lidských výtvorů (spol. instituce, jazyk, věda, morálka, odívání či bydlení). (Matějů, 2017)

V dnešní době lze rozlišit dvě základní významová pojetí slova kultury. V užším pojetí se jedná o jednu z oblastí společenského života jednotlivce, a sice o duchovní kulturu. Do duchovní kultury se řadí věda, umění či náboženství. V širším pojetí antropologickém smyslu se jedná o soubor objektivovaných výsledků nebo produktů činnosti lidí, které se uplatňují v dalších jejich činnosti. (Kaláb, 2017)

Jako obecnější chápání slova kultura je možné brát, že je to označení pro veškeré jednání člověka v kontrastu s přírodou. Jedná se o výtvořiny člověka. Kultura je předávána dalším generacím výchovou a učením. (Matějů, 2017)

Kulturu je možné rozdělit podle jednotlivých úrovní, např. na národní kulturu, úroveň kultury dle příslušné generace nebo také na úroveň organizační kultury. V případě úrovně organizační kultury je daný jedinec přiřazen ke kultuře organizace, kde je zaměstnaný. (Lukešová, 2010)

1.1 Definice firemní kultury

V dnešní době se u různých autorů lze setkat s různým označením kultury firmy. Vedle nejčastější firemní kultury se můžeme setkat i s označením organizační kultura. (Lukešová, 2010). Dá se tedy říct, že firemní kultura určuje jakýsi charakter organizace a jak funguje. Firemní kultura ovlivňuje chování všech zaměstnanců. Dobře nastavená firemní kultura bude ovlivňovat chování zaměstnanců pozitivně, kdežto špatně nastavená firemní kultura bude mít negativní dopad na zaměstnance (Fischer, 2021). Když se zkusí firemní kultura představit, tak utváří a ovlivňuje působení firmy a jejich zaměstnanců navenek, ovlivňuje vztahy zaměstnanců, jejich chování, myšlení a motivaci, určuje atmosféru uvnitř podniku (zvyky, styl oblékání) a v nejdůležitější řadě ovlivňuje hodnoty, které by měly být sdílené mezi zaměstnanci. (Vysekalová, 2020)

Každá firemní kultura je postavená na pevných prvcích. Současní autoři se jednotně neshodují při definici a výčtu těchto prvků.

V knize Image a firemní identita jsou označeny čtyři základní prvky firemní kultury. Jedná se o symboly, hrdiny, rituály a hodnoty. (Vysekalová, 2020)

- **Symboly** - mezi symboly autoři této publikace řadí věci, které jsou známé pouze členům podniku. Jedná se např. o styl oblékání či mluvu zaměstnanců. (Vysekalová, 2020)
- **Hrdinové** - hrdina může být smyšlený nebo skutečný. Jedná se o jakýsi vzor dokonalosti, ideálního chování a dodržování tradic. (Vysekalová, 2020)
- **Rituály** - mezi další prvek firemní kultury patří běžné činnosti. Pod tímto pojmem si můžeme představit styl psaní zpráv nebo komunikace v podniku. (Vysekalová, 2020)
- **Hodnoty** - hodnoty jsou samotné dno firemní kultury. Zde je rozlišováno to, co je bráno jako dobré nebo špatné. Hodnoty ovlivňují zaměstnance nejvíce. Určují jejich nasazení, motivaci a morálku. Z tohoto důvodu by měly být hodnoty uznávány všemi zaměstnanci nebo co největším počtem z nich. (Armstrong, 2015)

Podle obecnějšího vnímání můžeme mezi základní prvky firemní kultury zařadit základní přesvědčení, postoje, normy, hodnoty a artefakty. Artefakty se dají rozdělit na artefakty materiální a nemateriální povahy. Mezi artefakty materiální povahy se řadí architektura budov, fyzická výbava firem či produkty, které firma vytváří. K nemateriálním artefaktům řadíme organizační mluvu (slang), historky a mýty, hrdiny, zvyky či rituály. U některých autorů bývají ještě symboly jako podmnožina artefaktů. Kvůli nejednotě označení se proto řada pojmů velmi často překrývá. (Lukešová, 2010)

- **Základní přesvědčení** - je představa o fungování reality, která je funkční, přijatá a dále již nezpochybnitelná. Dokonce se bere za nemístné a nevhodné o základním přesvědčením dále zpochybňovat. Právě opakovaná funkčnost vede zaměstnance k víře, že takto věci opravdu fungují. Např. pokud se podnik či oddělení několikrát setkalo s problémem, kde rozhodovací proces byl velmi náročný a pokaždé oslovilo experta, který vždy poskytl doporučení k úspěchu, tak se pak při řešení tohoto problému utváří základní přesvědčení o tom, že při složitých rozhodnutích dojde k oslovení experta na danou problematiku. Základní přesvědčení jsou provázána napříč několika vrstvami. Mohou se utvářet na poli mezi pracovními vztahy či při řešení interních procesů. (Lukešová, 2010)
- **Hodnoty** - vytvářejí jádro kultury. Určují pro zaměstnance, co je správné a co je špatné. Hodnoty jsou důležitým faktorem při rozhodování podniku. Hodnoty, jako součást firemní kultu-

ry deklarují stanovisko celého podniku. Určují, co je pro podnik nejdůležitější. Může se jednat o spokojenost zákazníků, spokojenost zaměstnanců či zodpovědnost a úctu vůči planetě a životnímu prostředí. Podnik sdílí a ukazuje své hodnoty uvnitř své struktury. Bývají nejčastěji definované v poslání podniku nebo zapsané v etickém kodexu. V rámci vytvoření image firmy bývají hodnoty také sdíleny navenek s veřejností. Důležitým uvědoměním nesoulad mezi hodnotami, které jsou prezentovány ze strany vedení a hodnotami, které skutečně jsou vnímané zaměstnanci. Příčinou může být např. že s danými hodnotami se zaměstnanci ve skutečnosti neztotožňují. (Lukešová, 2010)

- **Normy chování** - jsou nepsaná pravidla. Tato pravidla nejsou žádným způsobem oficiálně stanovená podnikem. Nicméně zaměstnanci, kteří se chovají proti normám chování mohou být vyřazeni z kolektivu a být označeni za tzv. „černé ovce“. Do norem chování se řadí např. rychlost a kvalita práce, jednání se zákazníky či i dresscode na pracovišti. (Lukešová, 2010)
- **Organizační mluva** - mluvu uvnitř podniku ovlivňuje celá řada faktorů. Určuje to formálnost pracoviště a vztahů, obor, ve kterém podnik podniká. Organizační mluva, pokud pojmům všichni zaměstnanci rozumí, usnadňuje komunikaci v podniku. (Lukešová, 2010)
- **Historiky a mýty** - historiky jsou příběhy, jež mají pravdivé jádro a zbytek je upraven tak, aby plnily účel. Tyto příběhy se odehrály již v minulosti. Tyto příběhy pak mohou vyprávět co se stane těm, kteří třeba nedodržují pravidla a jednají tak proti společnosti. Mýty se od historek liší tím, že nemají ani pravdivé jádro. Mýty mohou objasňovat nebo zdůvodňovat určité okolnosti. Mýty jsou nezávislé na čase, a proto mohou objasňovat něco co se stalo, děje se nebo by se stalo. (Lukešová, 2010)
- **Zvyky a rituály** - tak jako zvyky např. v národní kultuře, tak i na úrovni firemní kultury se jedná o něco, co je opakováno a předáváno dál. Ve firemní kultuře zvyky vedou k lehčímu fungování podniku. Díky opakování vytvářejí prostředí, které je pro zaměstnance předvídatelné a stává se pro ně stabilním. Jako příklad zvyků si můžeme uvést třeba firemní oslavy nebo vánoční večírky. Vedle zvyků máme v organizaci i rituály, které mají identickou funkci jako zvyky. Na rozdíl od zvyků ale mají ještě symbolickou hodnotu. Rituálem může být třeba každodenní zdravení kolegů na pracovištích. Prostřednictvím rituálů si lidé předávají informace, jaké je jejich místo v rámci organizace. Samostatnou skupinou v rámci tohoto prvku kultury bývají ještě označovány ceremoniály. Ceremoniály se konají při zvláště výjimečných příleži-

tostech a jejich hlavním cílem je posílení motivace zaměstnanců. (Lukešová, 2010)

- **Hrdinové** - funkce hrdinů byla hlavně zdůrazňována v 80. letech minulého století. Nicméně i v dnešních dnech mají hrdinové funkci v rámci firemní kultury. Hrdinové v rámci organizace ztotožňují základní hodnoty a plní důležité funkce. Jsou ukázkou dosažení úspěchu pro každého člena organizace, jsou ukázkou rozhodnosti, uvažování a chování pro zaměstnance. Přibližují organizaci vnějšímu světu a v neposlední řadě motivují zaměstnance. Můžeme rozdělit dva druhy hrdinů. Hrdiny, kteří se „rodí“ a tzv. „situační“ hrdiny. Moderní organizace dle Deal a Kennedyho potřebují oba druhy. Hrdinové, kteří se rodí jsou hrdinové, kteří mohou ovlivnit i další generace. Jako příklad si můžeme uvést Tomáše Baťu. Situační hrdinové jsou řadoví zaměstnanci, kteří byli např. vyhlášeni jako zaměstnanec měsíce/roku. V případě situačních hrdinů může být vytváření kontraproduktivní. Hrdinou může být např. vyhlášen nesprávný člověk či v případě týmových prací oslavování jednotlivých hrdinů může přinést negativní vliv. (Lukešová, 2010)
- **Firemní architektura a vybavení** - ačkoliv typ budov a architektury souvisí hlavně s image firmy, tak do jisté míry je zde propojení i s firemní kulturou, a proto je to bráno jako další prvek kultury. Vzhled a vybavení budovy má pro zaměstnance větší význam, než by se na první pohled zdálo. Materiální vybavení organizací může odrážet hodnoty, které jsou důležité, nebo odlišovat organizaci od ostatních. Úroveň a luxus vybavení může i napovídat, co je v organizaci prioritou. Popřípadě, jak firma přistupuje ke všem zaměstnancům (jestli luxusní nábytek je pouze v kancelářích managementu nebo všech zaměstnanců). (Lukešová, 2010)

1.2 Historie firemní kultury

Pojem firemní kultura se začínal poprvé objevovat v 60. letech 20. století. Jeho význam ale vzrostl o 20 let později, tedy až v 80. letech 20. století. Význam o firemní kultury hlavně přikládáme tzv. „japonskému ekonomickému zázraku“. Japonský ekonomický zázrak byl rapidní a trvalý ekonomický růst Japonska. Díky tomuto růstu byl zájem ze strany západních manažerů a společností o informace, jakými jsou japonské firmy řízeny. (Lukášová, 2004)

Dalším důvodem pro zájem o firemní kultury mohla být díla, která se zaměřovala na zvyšování efektivnosti podniků. Jednalo se např. o knihu Peterse a Watermana „In Search of Excellence“ (1982) nebo „Corporate cultures“, kterou napsal Deal a Kennedy. Tato kniha *prohlašovala, že silné kultury měly kladný účinek*

na organizační výkon. Dílo od Dealala a Kennedyho bylo silně inspirováno silou a soudržností japonské národní a organizační kultury. (Bímová, 2015)

1.3 Vznik a vývoj firemní kultury

Základní kameny firemní kultury by měly být položeny již samotným zakladatelem při vzniku společnosti. Vliv zakladatele je obvykle patrný i dlouhou dobu po založení společnosti (White, 2020). Na začátku při založení je firemní kultura odrazem myšlenek a hodnot zakladatele, který je vnese do společnosti. Zakladatel tím, že vdechne společnosti život, tak stanoví i vizi, misi, strategii a cíl společnosti. (Brož, 2018)

Postupný vývoj a udržování firemní kultury má na starosti management, který by měl firemní kulturu přijmout za svou a chovat se jako pozitivní příklad toho, co je ve firmě žádoucí a co je bráno jako správné (Dyer, 2018). Management navíc nastavuje nepsané normy. Jedná se např. o očekávání od zaměstnanců. Dále management utváří podmínky pro přijetí nových zaměstnanců a usnadňuje jim adaptaci na nové prostředí. (Lukešová, 2010)

Třetím a posledním článkem, který se podílí na vývoji kultury a převážně pak na jejím udržování jsou samotní zaměstnanci, kteří by měli firemní kulturu přijmout za své. Zaměstnanci společnosti přijímají, upevňují a sdílí myšlenky, hodnoty a vize společnosti. Přijetí a souznění s kulturou společnosti pak také může hrát důležitou roli již při samotném výběrovém řízení do společnosti, kde uchazeči, kteří souzní s firemní kulturou mohou být upřednostňováni před ostatními. (Bímová, 2015)

Základním mechanismem, který utváří firemní kulturu je pak učení. Učení má dva základní principy „*redukce úzkosti*“ a „*pozitivní posilování*“. Oba mechanismy se zabývají řešením problémů, kterými se zaměstnanci musí zabývat během fungování organizace. Tyto problémy na ně mají negativní dopady. Mohou u nich způsobovat nejistotu či prožitky úzkosti. (Lukešová, 2010)

- *Pozitivním posilováním* znamená, že dochází k opakování chování, které vede k úspěšnému cíli. Naopak se vypouští chování, které k cíli nevede. Např. pokud se firma v rámci konkurence rozhodne zlepšit a posílit servis o zákazníka a tento přístup povede k pozitivním výsledkům, tak se tento přístup promítne i do firemní kultury podniku. (Lukešová, 2010)
- *Redukce úzkosti* je tvorba obranného mechanismu, který předchází problémům. Základem je, že zaměstnanci přijdou

na způsob, jak předcházet problémům a tento přístup pak používají. Nicméně zaměstnanci pak mají tendenci používat tento přístup v situacích, kdy je zbytečný po finanční či časové stránce. (Lukešová, 2010)

1.4 Struktura a funkce firemní kultury

Všechny prvky firemní kultury se navzájem prolínají, a tedy nepůsobí izolovaně. Edgar Schein rozdělil strukturu organizační kultury do modelu, který má tři úrovně. Jedná se o hodnoty a normy, základní přesvědčení a artefakty. Roviny jsou rozděleny dle viditelnosti pro vnější okolí a míru ovlivnitelnosti ze strany managementu podniku. (Lukešová, 2010)



Obrázek 1 - Scheinův model organizační kultury

Zdroj: Lukešová (2010)

Artefakty jsou nejvíce viditelnou rovinou organizační kultury. Tyto projevy kultury může člověk vnímat smysly (vidět, slyšet). V případě setkání s kulturou, která je jedinci cizí jsou artefakty nejlépe viditelné, popsatelné a také se dají nejvíce ovlivnit. Primárně, pokud se jedná o hmotné artefakty. (Nový, 2002)

Hodnoty a normy chování jsou středem mezi vnímáním okolí a ovlivnitelností managementem. (Nový, 2002)

Základní přesvědčení je třetí rovinou modelu organizační kultury. Jedná se o rovinu, která je pro vnějšího pozorovatele nejméně viditelná. Pokud základní přesvědčení jsou zaběhnutá již nějakou dobu, tak jsou ostatními zaměstnanci akceptována bez povšimnutí. Z tohoto důvodu jsou těžko identifikovatelné. (Nový, 2002)

Protože firemní kultura utváří vnitřní prostředí podniku pro zaměstnance, tak může být brána jako možnost, kterou se podnik odliší od konkurence. Firemní kultura může působit na motivaci, spokojenost nebo produktivitu práce. Jako hlavní funkce firemní kultury si můžeme představit: (Lukášová, 2004)

Redukce nejistoty - firemní kultura snižuje pocit nejistoty u svých zaměstnanců. Míra jejich nejistoty se snižuje, kdy se v průběhu adaptace učí a získávají informace o tom, jak mají svou práci vykonávat. (Vysekalová, 2020)

Zdroj motivace - pokud je firemní kultura nastavená správně, tak se může jednat o velikou složku motivace zaměstnance. Zaměstnanci by se měli sít s firemní kulturou, přijmout ji za svou, vidět ve své práci smysl a cestu k naplnění cílů společnosti. (Vysekalová, 2020)

Redukce konfliktů - cílem firemní kultury by mělo být zaměstnance stmelit a sjednotit, aby pracovali v týmu a předcházet tím konfliktům na pracovišti. (Vysekalová, 2020)

Konkurenční výhoda - jednou z nejdůležitějších funkcí je odlišení se od konkurence a vytvoření co nejlepší prostředí pro své zaměstnance. Pokud je tohoto docíleno firemní kulturou, tak jsou zaměstnanci spokojeni, motivováni k dobrým výkonům, vidí ve své práci smysl a je zde nižší šance jejich odchodu. (Vysekalová, 2020)

1.5 Vliv firemní kultury na zaměstnance

Pokud přijmeme do podniku nového člověka, tak se stává subjektem *socializačních procesů*. Je to období, kdy se jedinec seznamuje s firemní kulturou podniku a učí se, jaké názory, hodnoty jsou sdíleny, co je očekávané, co je žádoucí a co je nepřipustné či nepřijatelné. Pokud jedinec nastupuje do nového podniku, tak během adaptace může dojít k závěru, že se s kulturou neztotožňuje. Pokud nesoulad s kulturou je příliš veliký, může to mít za následek, že zaměstnanec sám odejde nebo je propuštěn. Podle K. A. Golden rozlišujeme čtyři varianty vztahu zaměstnance k firemní kultuře: (Lukešová, 2010)

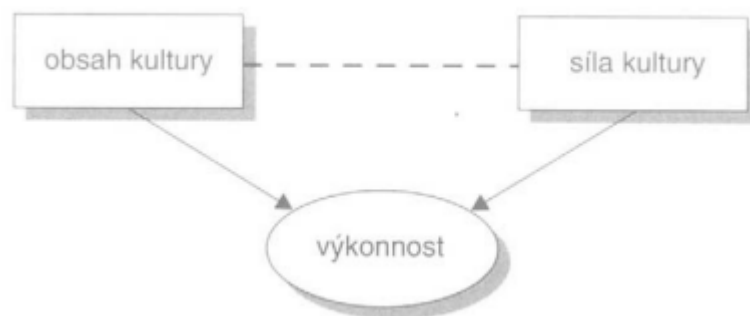
- **Jednoznačné dodržování** - jak již vyplývá z názvu, tak se jedná o situaci, kdy zaměstnanec naprosto přijme firemní kulturu za svou a bezmezně s ní souhlasí. Tento souhlas projevuje poslušností a loajalitou. Chová se dle stanovených norem. (Lukešová, 2010)

- **Nucené dodržování** - je na první pohled identické s variantou výše. Nicméně zaměstnanec má výhrady k určitým hodnotám či normám chování v podniku. Prozrazením svého postoje od jednoznačného dodržování můžou být např. vtipy na úkor podniku či kolegů, kteří firemní kulturu přijali za svou. (Lukešová, 2010)
- **Utajené nedodržování** - zaměstnanec navenek akceptuje a přijímá firemní kulturu za svou. Když není pozorován, tak se chová v nesouladu s firemní kulturou, protože s ní nesouhlasí. Zaměstnanci tohoto druhu (zejména) před svými nadřízenými chtějí vypadat jako dobří zaměstnanci, kteří přijali firemní kulturu za svou (např. z důvodu finančního ohodnocení dané pozice). Když si to mohou dovolit, tak projevují svůj skutečný názor, který je opačný. (Lukešová, 2010)
- **Otevřené nedodržování** - v tomto případě zaměstnanec zcela otevřeně a bez přetvářky nezastává a nesouhlasí s hodnotami podniku. Nedodržuje normy, které jsou nastavené. Otevřené nedodržování si zaměstnanec může dovolit pouze v případě, kdy nebudou v budoucnu žádné sankce za tento postoj. (Lukešová, 2010)

Na základě těchto čtyř skupin vnímání vyplývá, že pro zaměstnance je nejlepší pracovat ve firmě, kde panuje kultura, s kterou se zcela ztotožňuje. Pokud je v souladu cítění a myšlení jednotlivce s hodnotami a normami firmy, tak to má pozitivní dopad na zaměstnance. Takový zaměstnanec se pak cítí v bezpečí, lépe se orientuje a jeho spokojenost je vyšší. Z tohoto tvrzení vyplývá, že lidé, kteří jsou ztotožněni s firemní kulturou, mají lepší výkony a vyšší šanci na kariéerní postup. (Lukešová, 2010)

1.6 Vliv firemní kultury na výkonnost organizace

První snahy o měření prokázání vlivu firemní kultury začaly probíhat na počátku osmdesátých let 20. století. Tehdy se výzkum zaměřil na ekonomicky úspěšné firmy, které působily na trhu (Armstrong, 2017). Vzhledem k tomu, že nikdo tehdy nestudoval firmy, které byly neúspěšné, tak celá řada těchto poznatků byla zpochybněna. Řada firem, která byla prvotně označená za úspěšné se v dalších letech ukázaly jako neúspěšné. (Lukešová, 2010)



Obrázek 2 - Vliv organizační kultury na fungování a výkonnost organizace

Zdroj: Lukešová (2010)

Podle výše uvedeného modelu rozlišujeme dva faktory firemní kultury, které mají vliv na výkonnost podniku. (Lukešová, 2010)

„Silná kultura je autory obecně chápána jako kultura, která je charakteristická vyhraněností, stabilitou a vysokou mírou sdílení a respektování určitých přesvědčení, hodnot a norem v rámci organizace.“ (Lukešová, 2010)

Silná kultura má výhody i nevýhody pro výkonnost podniku. Mezi výhody patří:

- Silná kultura vytváří soulad ve vnímání a myšlení pracovníků. Tato výhoda snižuje počet konfliktů uvnitř podniku a usnadňuje dosažení konsenzu. Mezi zaměstnanci panuje shoda v jazyku, přikládání stejného obsahu či shoda v tom, co je důležité a co není důležité. Hlavní výhodou je pak rychlost rozhodování uvnitř podniku. (Lukešová, 2010)
- Silná kultura usměrňuje chování lidí. Vzhledem k tomu, že hodnoty sdílené v organizaci jsou stejné, tak dochází k usměrnění myšlení zaměstnanců, uznávají a sdílejí stejné normy, táhnou za jeden provaz a díky etickým kodexům dodržují určitou míru chování. (Lukešová, 2010)
- Silná kultura znamená sdílení společných hodnot a cílů. Tato výhoda prohlubuje spolupráci mezi jednotlivými zaměstnanci skrz sdílení společných cílů. Vzniká zde tedy sounáležitost k organizaci. (Lukešová, 2010)

Mezi nevýhody silné firemní kultury patří:

- Silná firemní kultura fixuje organizaci na minulou zkušenost. Tato nevýhoda se staví slepě k novým podnětům a dělá organizaci více konzervativní. Management se řídí tím, co kdysi fungovalo a věří, že to bude fungovat i nadále. Nikdo si nevšímá nutnosti a potřeb změn. Tato nevýhoda může v budoucnu poškozovat ekonomickou výkonnost firmy. (Lukešová, 2010)

- Silná organizační kultura zabraňuje myšlení v alternativách, podporuje konformitu. (Lukešová, 2010)
- Silná organizační kultura způsobuje rezistenci vůči změnám. Zajeté normy chování a myšlení se mohou v určité chvíli projevit jako slabina a nevýhoda, kdy management uzná, že je čas na změnu, ale nikdo změnu neakceptuje. Je třeba, aby se zaměstnanci vzdali svých zajetých norem chování a způsobu myšlení. (Lukešová, 2010)

V současnosti neexistuje přesné stanovisko, které by stanovovalo, zda je silná kultura pro úspěšnost podniku prospěšná nebo nikoliv. Toto rozhodnutí spadá na vedení podniku. Vedení musí zvážit, jestli silná kultura je výhodná pro podnik nebo nevýhody silné kultury jsou natolik závažné, že silná kultura není vhodnou volbou ale překážkou. O tom, jestli je silná kultura výhodná či nevýhodná také rozhoduje obsah. Pokud obsah podporuje podnik, tak může silná kultura být dobrým nástrojem k dobrému výkonu. V případě negativního obsahu je efekt opačný. (Lukešová, 2010)

Druhým faktorem firemní kultury, který má vliv na výkonnost podniku je obsah kultury. Efekt obsahu kultury je dvojitý. Jednak má efekt na zaměstnance, a to tím způsobem, že je *aktivuje/neaktivuje*. Aktivace je závislá na normách chování a hodnotách. Druhým efektem je, že zaměstnance *směřuje k naplňování těch hodnot a cílů, které jsou kultuře daného obsahu vlastní*. (Lukešová, 2010)

2 ETIKETA

Etiketa pochází z francouzského slova *étiquette* a zahrnuje pravidla správného chování. Na rozdíl od toho etika je teoretická vědní disciplína o morálce.

2.1 Definice etikety

Etiketa tedy zahrnuje pravidla slušného a zdvořilého chování, kterým jedinec dává najevo, že ví, co se sluší a patří. Tedy usnadňuje společenské chování a jednání. Pravidla etikety jsou nepsaná a v případě porušení za ně nehrozí žádné sankce, pouze společenské odsouzení či nálepka „nevychovanosti“. Etiketa zahrnuje tedy souhrn norem slušného chování, stolování či třeba volbu vhodného oblečení na určitou akci. (Špaček, 2021)

2.2 Význam etikety

Etiketa obrušuje společenské hrany. Etiketa pomáhá hladšímu průběhu společenských událostí. Znalost etikety vlastníkovu připraví příjemnou půdu pod nohama za jakékoli situace. Etiketa je měnící se prostředí. Za posledních 20 let se v etiketě změnilo ohromné množství věcí. Kontakty s Evropou nás posunuly k lepším znalostem etikety, hlavně v oblasti oblékání. Nyní je pouhým okem nerozeznatelné, jestli manažer je z Itálie, Německa či České republiky. V dnešní době veliké konkurence se stala etiketa klíčovým nástrojem k získávání a udržování zákazníků. Díky skvělému vystupování, jednání s lidmi, komunikaci, znalosti oblékání a reprezentaci máme šanci na úspěchu v pracovním životě. (Špaček, 2021)

2.3 Pracovní etiketa

V pracovním prostředí se jako nejvýznamnější osoba bere šéf. Nezáleží na pohlaví nebo věku. I v případě mladého muže v pozici šéfa či manažera je brán za nejvýznamnější osobu na pracovišti a určuje celou řadu věcí z etikety na pracovišti. (Špaček, 2021)

Pracovní etiketa začíná ještě dříve, než daný člověk je zaměstnán v podniku. Pravidla etikety již platí při přijímacím pohovoru, kde uchazeč může ukázat své znalosti etikety a utvořit tak skvělý první dojem, který může hrát klíčovou roli pro výsledek přijímacího řízení. Protože každá firma má svou vlastní firemní kulturu

a nároky na oblékání, tak je důležité již na přijímací pohovor zvolit vhodné oblečení na základě firemní kultury a pozice, o kterou se uchazeč hlásí. Pokud firma trvá na formálnějším oblečení, tak uchazeč neustupuje z očekávání firmy a na pohovor dorazí formálně oblečen. Pakliže firma na dresscode tolik nedbá a je ve firmě bráno spíše volnější oblečení, tak se uchazeč obleče méně formálně. Nicméně by neměl ustupovat k bizarnostem jako jsou třeba žabky či něco sportovního. Na samotný pohovor uchazeč přichází o 10-15 minut dříve, aby měl pár minut na seznámení se s prostředím firmy, případně na poslední úpravy zevnějšku před začátkem pohovoru. Při samotném pohovoru by uchazeč měl sedět slušně a působit sebejistým dojmem a na otázky personalisty či dalších účastníků pohovoru odpovídat přímo, jasně, bez zbytečných obstrukcí a s respektem. Pro získání větší sympatií ze strany firmy je vhodné položit pár otázek ohledně firmy či pozice a přijít na pohovor již připraven (nastudovat si webové stránky společnosti). Při prvním setkání je vhodné (ze strany účastníka) se vyvarovat otázek na výši platu či jiné zaměstnanecké benefity. (Špaček, 2021)

Na pracovišti a v kancelářích etiketu určuje nejvýznamnější osoba. V pracovní době tím je šéf nebo manažer. Je pouze na něm, jaké vztahy budou na pracovišti panovat. Vztahy mezi kolegy nejsou pouze při přestávkách, ale dobré a přátelské vztahy mají pozitivní vliv na výkony jednotlivců a týmů. Základním kamenem pro přátelské vztahy na pracovišti mezi kolegy je jejich vzájemné seznámení. V případě adaptace nového kolegy je představení nového spolupracovníka náplní jeho manažera. Ačkoliv se tato činnost může zdát z pohledu manažera zdoluhavá a zbytečná, jedná se o důležitý faktor v procesu adaptace a přijetí nového člena do týmu. Pokud některý z kolegů není v den představování přítomen, tak je pak na novém zaměstnanci, aby se s kolegou seznámil, jakmile to bude možné. (Wolffová, 2007)

Během nástupu do nové práce se snažíme při prvním dni v práci udělat co nejlepší první dojem, protože ten je rozhodující. Udělat dobrý první dojem zabere přibližně sedm vteřin. Po zkušenostech z přijímacího pohovoru už nebude problém přijít do práce oblečený v tom, co se považuje za standart dle firemní kultury. Pokud i teď panují nejistoty ohledně dresscode, je vhodnější být o stupeň formálnější než naopak. Během prvních dnů na pracovišti se nový zaměstnanec seznamuje s jazykem podniku, zavedenými normami atd. Proto je na místě pokládat různé otázky, např. na zasedací pořádek při poradách (nechceme v případě zasedacího pořádku zasednout židli řediteli), abychom se co nejvíce sžili s firemní kulturou. (Špaček, 2021)

Ačkoliv je jasné, že společenská významnost na pracovišti se řídí dle kariérního řádu, tak toto nemusí platit vždy pevně. Pokud

je společensky významnější muž, tak nemusí ztratit galantnost a vyžadovat se svého společenského statutu ve firmě. Není zakázáno, aby muž pomohl ženě se obléknout do kabátu či otevřel dveře, byť muž je ve vedoucí pozici. (Špaček, 2021)

Sbližení pracovníků formou tykání na pracovišti udává pouze šéf. Je jen na jeho uvážení, jestli si zaměstnanci pod ním a s ním budou tykat. Nikdo z podřízených (být třeba starší žena) nemůže šéfovi nabídnout tykání. Iniciativa je pouze na něm. (Špaček, 2021)

Důležitým faktorem etikety je i ohleduplnost a vzájemné chování kolegů na pracovišti. V rámci dobrých vztahů s kolegy by měl panovat vzájemný respekt a pořádek. V případě tolerance hudby na pracovišti by hlasitost neměla rušit a obtěžovat další kolegy. Je vhodné omezit osobní hovory na opravdu nutné minimum, případně si hovor vzít stranou od ostatních kolegů. V případě větších kanceláří (tzv. openspace) je vhodné si vzít pracovní hovory stranou (např. v callboxu). Významnými aspekty etikety na pracovišti jsou diskriminace a sexuální obtěžování. Oba aspekty jsou naprosto nepřijatelné v jakékoli formě pro dobré vztahy na pracovišti a neměly by být tolerovány. (Špaček, 2021)

Firemní kultura a pravidla etikety se řídí podle toho, kde firma vznikla. Proto firmy, které působí na českém trhu, ale mají původ ze západu, tak mohou mít přísnější normy etikety. Za přísnější normy a zcela neetické se bere nevhodné chování vůči jakýmkoli menšinám (náboženské, etnické atd.). (Špaček, 2021)

I při samotném konci práce ve firmě je důležité zachovat a řídit se pravidly etikety. V případě odchodu se zaměstnancem s ním tuto věc řeší pouze jeho nadřízený (výpověď ze strany firmy). Tato skutečnost by měla být zaměstnanci sdělena co nejdříve osobní schůzkou s jeho vedoucím, by měl na schůzce počítat s různými reakcemi na tuto nepříznivou zprávu a zachovat vždy klidnou hlavu a vyřešit tuto silně emočně napjatou situaci. V případě odchodu ze strany zaměstnance je postup stejný jen méně vypjatý. Tuto skutečnost zaměstnanec okamžitě sdělí formou osobní schůzky svému vedoucímu. Až po této schůzce jsou informováni kolegové, kterým nejsou sděleny detaily odchodu. Jedním z posledních práv zaměstnance je rozloučení se s klienty/partnery, které měl na starosti a sdělení, kdo po něm převezme jejich portfolia. (Špaček, 2021)

2.4 Byznys etiketa

Byznys etiketa je specializovaná oblast etikety, zaměřená na oblast obchodních styků, na kontakty s klientem, na dosažení úspěchu v byznysu ve prospěch firmy, kterou reprezentujeme. (Špaček, 2021)

V dnešní době existuje tolik konkurentů v oblasti výrobků i služeb, že nabízené výrobky či služby bývají často identické či se liší v určitých drobnostech. Proto, aby podnik získával a udržoval si co největší počet zákazníků je nutné, aby obchodní zástupci měli vysokou znalost byznys etikety. Díky znalostem byznys etikety je pak jednání s obchodním zástupcem příjemnější, umí zanechat pozitivní dojem a dobře reprezentuje společnost, pro kterou pracuje. Mezi hlavní pilíře byznys etikety, již vedle zmíněných, můžeme zahrnout komunikaci, vyjednávání, rétorické a prezentační dovednosti, stolování a etiketu odívání. Všechny tyto aspekty pak zanechávají dobrý a pozitivní dojem u zákazníků či obchodních partnerů, proto by jim při vzdělávání a školení obchodních pozic měl být věnován dostatečný prostor. Negativní dojem z obchodních zástupců může být zásadní důvod, proč zákazník přejde ke konkurenci. (Špaček, 2018)

3 DRESSCODE

Etiketu odívání jsem zařadil jako samostatnou kapitolu z důvodu její významnosti a návaznosti na byznys etiketu. Dresscode v profesním životě hraje důležitou roli, pomáhá utvářet první dojem, je součástí firemní kultury a pomáhá v navazování a udržování obchodních či partnerských vztahů se zákazníky nebo partnery. Dokonale sladěné oblečení a vnější vzhled budeme nazývat slovem „*outfit*“. (Špaček, 2021)

„*Šaty dělají člověka*“ toto rčení je platné dlouhou dobu. To, jakým způsobem nás ostatní vnímají se odráží od našeho vzhledu. Lidé si nás během prvních několika málo vteřin zaškatulkují na základě prvního dojmu, který vytvoříme. Obzvláště pokud pracujeme v obchodním sektoru či je našim cílem lidi přesvědčit, tak potom se investice do dresscodu a jeho znalostí vyplatí. (Šmíd, 2020)

3.1 Druhy dresscodu

Dresscode ve firmě nabízí a udává zaměstnancům mantinely oblékání dle různých pozic a norem. Dodržování této části firemní kultury pak buduje pozitivní image firmy. Zvolením dresscodu v daném okamžiku člověk dává najevo respekt a jak si vážíme daného obchodního partnera. Rozlišujeme čtyři druhy dresscody v pracovním prostředí: (Špaček, 2021)

1. **Vysoký byznys styl** je vhodný pro top manažery společnosti, dále pro reprezentační a oficiální příležitosti, pro jednání s VIP klienty, politiky, návštěvy sídel ústavních činitelů, ústředních úřadů státní správy a samosprávy a významných obchodních partnerů. (Špaček, 2021)
2. **Byznys styl** je určen pro střední management a administrativu při kontaktu s klienty a obchodními partnery, při oficiálních příležitostech, při vystupování v médiích. (Špaček, 2021)
3. **Byznys casual styl** je užíván pro běžný pracovní den, kdy nepřicházíme do styku s klienty, máme neoficiální program v budově firmy, nevystupujeme v médiích. (Špaček, 2021)
4. **Casual styl** je nejméně formální styl oblékání. Hodí se pro práci v kanceláři bez kontaktu s klienty, bez vycházení ven z administrativní budovy, pro terénní pracovníky, pro funkčně nejnižší pracovní pozice. (Špaček, 2021)

3.2 Pánský dresscode

V následující podkapitole si představíme vhodné oblečení, které spadá do pánského šatníku z pohledu jednotlivých dresscodů, které se mohou vyskytovat na pracovišti.

- V rámci vysokého byznys stylu by se muž měl obléknout maximálně formálně. Je proto jasné, že zvolí dvoudílný či trojdílný oblek tmavé barvy. Oblek by měl proto být černé barvy. Případně tmavě šedivý nebo tmavě modrý. V případě košile je vhodná hlavně bílá košile, vždy s dlouhým rukávem, nutné vyvarovat se výrazných barev. K obleku je vždy nutné zvolit decentní kravatu či motýlek. Oba doplňky si jsou na společenském žebříčku rovny, a tudíž je jedno, který z těchto dvou. V našich poměrech spíše převládají kravaty, a proto motýlek působí trochu extravagantně. V případě bot a opasku by se mělo jedno výhradně o černou barvu. Opasek vždy v barvě bot. V případě nejvyšších pracovních schůzek by boty měly být čisté a bez jakéhokoli vzorování. (Ceccarelli, 2018)
- O stupeň nižší byznys styl nese podobné prvky jako jeho předchůdce. Oblek v tomto případě spíše dvojdílný. Na denní nošení buď černý oblek nebo zde jsou přípustné i světlejší varianty šedé či modré barvy. Košile opět pouze s dlouhými rukávy. Buď bílá nebo jiné barvy. Zde je možné si zvolit i košili s lehkým vzorem (např. s pruhem). Samozřejmě i tady k obleku je kravata či motýlek. Kravata nebo motýlek by měly být voleny dle košile. Pokud má košile vzor, tak se zvolí kravata bez vzoru a naopak. Co se týče obuvi, tak je zde možnost rozšířit paletu barev o boty hnědé na denní nošení. Opasek a všechny další kožené doplňky by měly být sladěny do odstínu bot. (Špaček, 2021)
- Od obleku nyní upustíme a přejdeme k byznys casual stylu. Tento styl nabízí nejvíce svobody v rozpětí, co zvolit k outfitu. Pro muže je samozřejmě nadále sako, které zde ale může být sportovnějšiho typu. V případě kalhot se jedná o kalhoty vhodné k saku, takže separátní společenské kalhoty. V případě košile je zde větší volba s barvami a se vzory nebo se dá plně nahradit za polotriko s dlouhým rukávem a límečkem. Kravata nebo motýlek v tomto případě jsou na zvažení nositele. Kravata s motýlkem by outfit udělaly trochu víc formálním. V případě obuvi se mantinely ještě více rozevírají a přípustné jsou mokasíny. Nicméně nadále zůstává ladění doplňků, primárně pak barvy bot a opasku. Vyloučeny a naprosto nepřijatelné jsou otevřené boty, sandály či tenisky. (Ceccarelli, 2018)

- Poslední casual styl je nejméně formální. I toto se promítne na mužském dresscodu. Je vhodné si zde vzít sako, klidně i volnočasové. Co se týče kalhot, tak jsou zde povoleny i kalhoty sportovnějšího střihu. Košile zde zcela jistě bez kravaty nebo motýlka. V případě pocitu větší volnosti je možné kombinovat i volnočasové sako se svetrem. (Špaček, 2021)

3.3 Dámský dresscode

V následující podkapitole si představíme vhodné oblečení, které spadá do dámského šatníku z pohledu jednotlivých dresscodů, které se mohou vyskytovat na pracovišti.

- I ženy se oblékají v pracovním prostředí dle dresscodu, který je vhodný dané situaci. Pro vysoký byznys styl ženy volí kostým v tmavé barvě. Jedná se o kostým v černé, tmavě modré, šedé či bordó barvě. Sako je vždy jednobarevné. Kostým je buďto kalhotový nebo se sukni. V případě sukne je adekvátní délka maximálně na šířku dlaně nad kolena. Dámská halenka by měla být bílá nebo jemné pastelové barvy. Zcela jistě není vhodné, aby halenka byla z průsvitného materiálu či tvorba hlubokého výstřihu. Adekvátní náhradou dámského kostýmu jsou šaty. Šaty by měly být pouzdrovým střihem, ale nesmí hodně obepínat postavu. Délka spíše kratší, maximálně šířka dlaně nad kolena. Dámská ramena by měla vždy zakryta. Dámské šaty mohou být doplněny jednobarevným sakem. Dáma volí punčochy výhradě v tělové barvě. Akceptovatelnou dámskou obuví jsou kožené lodičky s uzavřenou špičkou. Výška podpatku je 2-6 centimetrů. (Špaček, 2021)
- Byznys styl pro dámu znamená opět volbu kostýmu nebo šatů. Kostým je opět buď kalhotový nebo se sukni. Sukně opět s délkou maximálně šířky dlaně nad kolena. V případě šatů žena volí pouzdrově střižené šaty. Buď bez vzoru, nebo s decentním vzorem. Délka šatů by měla sahat lehce nad kolena. Vždy se zakrytými rameny. Dámská halenka nebo v tomto případě košile je bílá, či ne příliš výrazné barvy. Nevhodné jsou průsvitné materiály. Dáma si volí vždy punčochy v tělové barvě. Dámskou obuví jsou kožené lodičky s uzavřenou špičkou a podpatkem ve výšce 2-6 centimetrů. (Špaček, 2021)
- Byznys casual styl znamená pro dámy větší volbu a svobodu při výběru barev šatů a kostýmku. Kostým kromě tmavých barev nyní může být i v barvách světlejších. Šaty může dáma zvolit také ve světlejších barvách, nebo s více výraznými vzory. Větší svoboda nastává u výběru bot, kde jsou vhodné uzavřené

lodičky na polovysokém podpatku nebo baleríny bez podpatku. V letních měsících dáma může chodit bez punčoch. (Špaček, 2021)

- Nejméně výrazný casual styl se promítl i do dámského dresscode. Na rozdíl od mužů zde není vůbec doporučováno sako. Postačí šaty pouzdrového střihu nebo volnější se zakrytými rameny. V případě, kdy dáma nechce volit šaty, je možnost vzít sukni s halenkou/košilí. Alternativou místo sukně jsou kalhoty. V případě kalhot je vhodné doplnit outfit o blejzr. Délka šatů a sukně zůstává neměnná. V případě vhodné obuvi jsou vhodné boty s uzavřenou i otevřenou špičkou. Zcela nevhodné jsou letní sandály, martensky a sportovní boty. (Špaček, 2021)

PRAKTICKÁ ČÁST

4 SCHNEIDER ELECTRIC

Praktická část zkoumá firemní kulturu a etiku na pracovišti ve společnosti Schneider Electric s cílem posoudit stávající stav, určit možné příležitosti pro zlepšení a navrhnout vhodná řešení. Podklady a informace jsou získány z webových stránek společnosti, z etického kodexu společnosti, z rozhovorů s vybranými kolegy i vlastních zkušeností ze společnosti.

4.1 Představení společnosti

Schneider Electric je francouzská společnost, která působí na trhu energetického managementu. Schneider Electric působí na trhu již více než 180 let a prošla si značným vývojem od původního konceptu strojírenského a zbrojního průmyslu. V dnešních dnech společnost přináší svým zákazníkům energetická a automatizační digitální řešení, která jsou zárukou efektivity a udržitelnosti, na kterou ve Schneider Electric hodně dbají. Společnost využívá kombinaci nejpokročilejší energetické technologie, automatizaci v reálném čase, software a služby, které jsou základem integrovaných řešení pro všechny zákazníky. Hlavní důraz společnost klade na udržitelnost energie. Společnost dodává své produkty a služby napříč celým trhem do různých odvětví průmyslů. (Profil společnosti, 2022)

4.2 Historie společnosti

Za počátky společnosti Schneider Electric můžeme vzít rok 1836. V tomto roce bratři Schneiderovi koupili doly železné huti ve francouzském Le Creusot. O dva roky později byla založena společnost Schneider & Cie. Společnost se původně zaměřila na zbrojní průmysl. Až v roce 1891, kdy byla stabilně úspěšná ve zbrojním průmyslu, se společnost vrhla do příležitosti rozvoje trhu s elektřinou. Na konci 1. světové války, konkrétně roku 1919, společnost expandovala do Německa a také do východní Evropy prostřednictvím Evropské průmyslové a finanční unie. Společnost prošla zásadní restrukturalizací v roce 1949, která byla vedená Charlesem Schneiderem. Velkým milníkem byl rok 1975, kdy Schneider Electric získal podíl v Merlin Gerin, přední společnosti v oblasti zařízení pro distribuci elektrické energie. Změna a upuštění od aktivit v oblasti ocelářského a lodního průmyslu proběhlo v letech 1981-1997. Společnost se primárně zaměřila na elektřinu prostřednictvím strategických akvizic. Roku 1999 společnost

v rámci rozvoje získala společnost Lexel a vzniklo jméno Schneider Electric, které společnost využívá dodnes. V letech 2000 až 2009 došlo v rámci společnosti k růstu v nových příležitostech na trhu. Od roku 2010 až do současnosti společnost Schneider Electric stále posiluje své postavení v oblasti softwaru, kritického napájení a inteligentních sítí. (Přes 180 let historie a inovací, 2022)

4.3 Firemní kultura společnosti

Schneider Electric působí ve více než 100 zemích světa napříč kontinenty. Z tohoto důvodu je firemní kultura hodně globální, a proto je hodně identická v jednotlivých zemích. Z tohoto důvodu si v této podkapitole rozebereme vizi, cíl a hodnoty společnosti. Konkrétnější popis bude rozebrán v 5. kapitole.

„Cílem společnosti Schneider je umožnit všem maximálně využít jejich zdroje a energie a propojit tak pokrok s udržitelností.“ (Využijte naše energie a zdroje na maximum, 2022) Touto vizí se Schneider Electric snaží co nejvíce řídit. Uvnitř společnosti je toto nazýváno jako *„Life is on“*. Toto sousloví se často objevuje na všech materiálech Schneider Electric. Je to stručné vyjádření firemní vize, která je citována výše v odstavci. Společnost primárně cílí na udržitelnou energii. V rámci tohoto cíle klade velký důraz na cíle OSN v rámci udržitelného rozvoje. (Využijte naše energie a zdroje na maximum, 2022)

Společnost Schneider Electric má těchto 5 klíčových hodnot, které by měly být respektovány ze strany zaměstnanců. Z teoretické části víme, že je dobrá cesta, aby se zaměstnanec s těmito hodnotami společnosti sžil. (Work at Schneider Electric, 2022)

- 1. Zákazník na prvním místě** - tato hodnota staví zákazníky Schneider Electric na první místo. Firma si dobře uvědomuje, že bez zákazníků by nebyla tam, kde je. Proto se snaží svým zákazníkům vycházet vstříc, naplňovat jejich potřeby, předvídat požadavky a vytvářet pro své zákazníky co nejlepší řešení. Současně společnost ale podporuje i své obchodníky, protože právě obchodníci pak tvoří obchodní vztah mezi společností a zákazníky. (Work at Schneider Electric, 2022)
- 2. Chovejme se jako vlastníci** - tato firemní hodnota motivuje zaměstnance k samostatnosti a dává jim jednoduchý pohled na jejich řešení denních problémů. Zaměstnanci se mají chovat tak, jako by Schneider Electric jim patřila. Což je má vést a motivovat k lepším výsledkům. Zaměstnance navíc spojuje chuť porazit konkurenci. (Work at Schneider Electric, 2022)

3. **Odvážně boříme hranice** - Schneider Electric se snaží být co nejvíce inovativní v dnešní době. Dobré neznámá, že to nemůže být lepší. Proto se v rámci této hodnoty Schneider Electric neustále zlepšuje, posouvá, inovuje a přijímá nová rozhodnutí. (Work at Schneider Electric, 2022)
4. **Vítáme rozmanitost** - pod touto hodnotou se Schneider Electric snaží začlenit různorodost do své společnosti. Vnímáno je to hlavně z pohledu zaměstnanců. Schneider Electric vytváří férové prostředí pro všechny zaměstnance z pohledu věku, pohlaví a kultury. (Work at Schneider Electric, 2022)
5. **Učíme se každý den** - učení znamená být každý den lepší. Nikdo ze zaměstnanců Schneider Electric nemá takové zkušenosti, aby se mohl přestat učit. Proto je vzdělávání důležitou firemní hodnotou. Vzdělání zaměstnanců znamená, že mohou každý den vykonávat svou práci lépe než den předchozí. (Work at Schneider Electric, 2022)

5 SCHNEIDER ELECTRIC ČESKÁ REPUBLIKA

Charta důvěry je etickým kodexem společnosti Schneider Electric. Společnost klade velký důraz na důvěru, kterou si zaslouží jak jednotlivci, tak společnosti. Touto cestou je postavená firemní kultura, kde důvěra hraje velkou roli ve fungování společnosti zevnitř, ale i prosazování zájmů společnosti se třetími stranami. Za druhé, důvěra slouží jako kompas, který ukazuje správný směr. Schneider Electric chce prostřednictvím silné důvěry ovlivňovat všechny vztahy se zákazníky, akcionáři, zaměstnanci a komunitami, se kterými pracuje a přichází do kontaktu.

5.1 Důvěryhodné týmy

V rámci tvorby důvěryhodných týmů Schneider Electric klade důraz na řídicí pracovníky. Tito řídicí pracovníci musí být sžiti s firemními hodnotami, a ještě musí aktivně vést své lidi. Inspirativní vedení lidí je základní kámen při tvorbě úspěšného a důvěryhodného týmu. Aby bylo dosaženo tohoto stavu, tak musí řídicí pracovníci reálně vytvářet prostředí, které nabízí stejné a rovné příležitosti pro každého člověka a také musí využívat sílu všech generací. Touto cestou je možné navazovat spolupráci s univerzitami či zaměstnání určitého počtu studenty, kde starší zaměstnanci mohou koučovat a inspirovat mladší ročníky. Kombinace věkových kategorií vytváří pracovní sílu, která má bezkonkurenční dovednosti a zkušenosti. Dalším bodem, jak Schneider Electric buduje důvěryhodné týmy, je podpora pohody a nových způsobů práce. V praxi to znamená tvorbu příjemnějšího a vhodnějšího pracovního prostředí pro zaměstnance, kde zaměstnanci budou podávat lepší a efektivnější pracovní výkony, ale práce je nebude vysávat a nedojde k ignorování stresu a vyčerpání. Posledním, ale důležitým bodem, je bezpečnost na prvním místě. Společnost nedělá kompromisy ohledně bezpečnosti. Všichni zaměstnanci posuzují a zhodnocují rizika před zahájením možných úkolů. (Schneider Electric, s. r. o., 2021)

5.2 Důvěra u zákazníků a partnerů

Primárním cílem při budování důvěry u zákazníků je usilování o vysokou kvalitu. Vysoká kvalita a zkušenosti jsou hlavní kritéria zákazníka při volbě výrobce a dodavatelů. Proto Schneider

Electric usiluje o vysokou kvalitu řešení a výrobků po celou dobu cyklu. Od vytvoření nabídky, přes výrobu až po následný servis. Dalším faktorem této oblasti důvěry je usilovat o odolnost. Schneider Electric chápe odolnost jako schopnost se rychle zotavit z obtíží. Ve Schneider Electric funguje princip eskalace problémů a přiřazování hodnoty rizika k danému problému, což umožňuje více efektivně rozhodovat o prioritách. Dále to poskytuje lepší předvídání rizik a pružnější reakce. V dnešní době je důležitým faktorem také kybernetická bezpečnost a ochrana osobních údajů. V rámci kybernetické bezpečnosti Schneider Electric dbá na vysoké dodržování standardů a certifikátů pro kybernetickou bezpečnost. Ochrana osobních údajů je ve společnosti vnímána jako základní hodnota každého jedince/společnosti. Proto jsou veškeré osobní údaje zpracovávány dle platných norem a legislativy. Využití jakékoli formy umělé inteligence jen pro dobro lidstva a společnosti. Umělá inteligence je využívána pro podporu zákazníků a zaměstnanců. Uvnitř společnosti je nastavena nulová tolerance jakékoli formy korupce. Tato norma je nastavena z mezinárodních zákonů. Jakékoli porušení těchto vnitřních norem může poškodit zaměstnance, společnost i komunitu, s kterými Schneider Electric pracuje. V rámci interních hodnot a své politiky, tak společnost očekává u třetích stran (koncoví zákazníci, partneři, distributoři atd.), že i oni budou ctít a respektovat protikorupční zákony, diskriminace, dětská práce atd. Touto cestou se společnost snaží, aby její podnikání nebylo zneužito k praní špinavých peněz. Důležitým faktorem je dále zamezení jakéhokoli střetu zájmů. Střet zájmů dokáže snadno ovlivnit úsudek a jednání člověka. Významově podobným faktorem je prosazování spravedlivé hospodářské soutěže. Pokud je konkurence spravedlivá, tak vztahy a důvěra jsou pevnější. Předposledním faktorem, který pomáhá budovat silnou důvěru u zákazníků a partnerů je dodržování vývozu a sankcí. V rámci globální korporace je nutné kontrolovat a dodržovat platné zákony o vývozu jednotlivých zemí. Poslední zmínka je o zodpovědném výběru a řízení dodavatelů. Vztahy s dodavateli přesahují pouze nákup a doručení zboží. Jednání s dodavateli je založeno na etických principech a udržitelnosti. (Schneider Electric, s. r. o., 2021)

5.3 Důvěra u investorů

V případě budování důvěry u investorů je základním faktorem zamezit tomu, aby osoby, které vlastní neveřejné a důvěrné informace nemohli obchodovat s cennými papíry. Samotní zaměstnanci nejsou omezeni v nákupu cenných papírů, je však zakázané, aby obchodovali s cennými papíry, pokud mají přístup k důvěrným informacím. Jako příklad obchodování zasvěcených osob si můžeme uvést nákup nebo prodej akcií před oznámením důležitých finančních

výsledků nebo získání či ztrátou významných a rozsáhlých zakázek. Všechny finanční záznamy společnosti jsou přesné, řádně vedené a transparentní, aby se dostali k akcionářům a prezentovaly výkonnost společnosti. Všechna řešení, které Schneider Electric nabízí svým zákazníkům, jsou dodávána v souladu s dodržení smluvních podmínek ohledně standardů finančního vykazování. V rámci ochrany majetku se společnost věnuje i ochraně informačních technologií a duševního vlastnictví. V návaznosti na předchozí zmínku je nedílnou součástí i ochrana dobré pověsti jako celku. Každý zaměstnanec jedná moudře a v co nejlepším úmyslu chránit značku a pověst společnosti. Touto cestou se zaměstnanci chovají zodpovědně na všech akcích, aby nedošlo k vyzrazení firemních tajemství. (Schneider Electric, s. r. o., 2021)

5.4 Důvěra u komunit

Hlavním cestou, jak naplňovat důvěru u komunit, které spolupracují se Schneider Electric je naplno naplňovat cíl společnosti. A to je zavádění a dodržování opatření pro svět pozitivního klimatu. Společnost bere svůj cíl k udržitelnosti velmi vážně. Proto na straně jedné pomáhá svým zákazníkům prostřednictvím výrobků a řešení na míru, na straně druhé však snižuje emise oxidu uhličitého. Druhou cestou, jak naplnit cíl společnosti je efektivní nakládání se zdroji, kde se společnost zavázala k minimálním dopadům na životní prostředí. Proto se Schneider Electric snaží využívat v co největší míře ekologické materiály a recyklovat materiály. Díky velikosti globální korporace hraje Schneider Electric roli ve veřejné diskusi. Touto rolí společnost zastává prosazování odpovědného lobbingu a politických aktivit v souladu s udržitelností. Celosvětové zastoupení společnosti umožňuje podporu řady místních komunit prostřednictvím lokálních poboček a zaměstnanců. Společnost odmítá pro své výrobky čerpat materiály, které jakýmkoli způsobem podporují ozbrojené skupiny kdekoli ve světě. Důležitý dohled si zaslouží i dodavatelský řetězec, který má za úkol nepodporovat dětskou či jinak nucenou práci. Poslední cestou, jak společnost buduje dobré vztahy a důvěru s komunitami je respektování a vedení sociálního dialogu. Zaměstnanci Schneider Electric mohou např. volně vstupovat do odborových organizací, aby hájili a vyjednali své požadavky a zájmy. Společnost chápe a respektuje tyto organizace a jejich právo na kolektivní vyjednávání. (Schneider Electric, s. r. o., 2021)

6 VYHODNOCENÍ ROZHovorŮ

Tato kapitola představuje výsledky rozhovorů se sedmi vybranými zaměstnanci společnosti provedenými s cílem zjistit názory na firemní kulturu a etketu. Rozhovory probíhaly od 6. dubna do 14. dubna tohoto roku. Část rozhovorů probíhala prezenčně na pražské pobočce Schneider Electric a část proběhla distanční formou přes MS Teams. V rámci 7 respondentů bylo 5 obchodních pozic a 2 pozice personalisté. Rozhovor byl rozdělen na dvě části. První část se zabývala tématem firemní kultury a druhá část byla úzce věnována etketě a dresscode na pracovišti.

6.1 Personalisté

Personalistka 1 - Ve společnosti působí necelé 4 roky. V rámci profesní kariéry má přes 20 let praxe na personálním oddělení různých firem. Na současné pozici spokojena.

Personalistka 2 - Ve společnosti působí od 1.1.2022. V rámci profesní kariéry má praxi 4 roky na personálním oddělení. Předchozí zkušenost je ze střední české firmy. Na současné pozici celkem spokojena.

Otázka 1. Jaký přikládáte význam firemní kultuře při výběru/setrvání v zaměstnání na škále 1-5 (1 - nejméně, 5 - nejvíce)?

Obě respondentky vnímají firemní kulturu jako důležitý faktor pro výběr/setrvání v zaměstnání. Z tohoto důvodu obě respondentky uvedly, že firemní kultuře přikládají hodnotu 4 na číselné škále 1-5.

Otázka 2. Co se Vám jako první vybaví, když se řekne firemní kultura?

V rámci této otázky respondentky odpovídaly trochu víc rozdílně. U obou respondentek se objevilo, že jako první věc si vybaví vztahy na pracovišti. Po rozvedení ze strany respondentek se jim vybavuje vnitřní uspořádání firmy, spolupráce, prostupnost a předávání informací, hierarchie podřízenosti. Jedna z respondentek ještě uvedla, že si zde představí i komunikaci firmy navenek k okolí a její vizi.

Otázka 3. Jak vnímáte firemní kulturu, ve Schneider Electric, po hmatatelné stránce? Jak na Vás působí např. vybavení, nábytek kanceláří, pracovní benefity, logo, firemní barvu atd.?

Při odpovědi na tuto respondentky odpovídaly převážně se zaměřením na firemní logo a firemní barvu. Oběma respondentkám přijde firemní zelená barva velmi sympatická. Vidí propojení mezi vizí společnosti a apelem na udržitelnost ve vztahu k logu a k firemní barvě. Co se týče fyzické vybavenosti kanceláří a budovy, tak respondentky tuto část hodnotí pozitivně, nicméně není to nic, co by vynikalo. Hodnotí to jako „lepší standard“. Co se týče péče o zaměstnance v podobě benefitů, tak jedna z respondentek je hodnotí jako velmi slušné, druhá respondentka je bere zase jako lepší standart, který nijak nevyčnívá z trhu.

Otázka 4. Jak vnímáte firemní kulturu, ve Schneider Electric, po nehmatatelné stránce? Jak na Vás působí vztahy na pracovišti, prostředí, styl vedení, úroveň komunikace, sdílení a předávání informací atd.?

Co se týká této oblasti, tak zřetel byl brán hlavně na úroveň České republiky, i když v případě globální korporace je na denním pořádku komunikace se zahraničním a některé divize zde nemusí mít svého lokálního manažera. Firemní kultura v rámci České republiky je nastavena dobře, jak uvedly obě respondentky. Vztahy jsou dobré, předávání a dostupnost informací na dobré úrovni. Jedna z respondentek uvedla, že se zde nehrají „žádné šarády“ na pracovišti. Druhá z respondentek pak vnímá i snahu, aby lidé nebyli zahlcováni zbytečnými informacemi. Obě respondentky současně uvedly, že při spolupráci se zahraničními kolegy se naráží na složitost některých procesů.

Otázka 5. Znáte firemní hodnoty? Jak a kdy jste se s nimi seznámil/a? Ovlivňují hodnoty Vaše chování? Která z hodnot je pro Vás nejbližší? Máte pocit, že práce v souladu s hodnotami Vás posouvá k lepším výsledkům?

Jedna z respondentek byla schopná hned vyjmenovat všech pět firemních hodnot společnosti. U druhé respondentky vyjmenování nebylo úplně přesné, ale dokázala hodnoty vysvětlit a popsat. Obě respondentky se s hodnotami seznámily prostřednictvím interních školení během adaptačního procesu při nástupu do firmy. Obě respondentky uvedly, že je hodnoty ovlivňují v náplni práce. Pro každou z respondentek je nejbližší hodnota „Zákazník na prvním místě“. Z pohledu personalistek jsou jejich zákazníci interní zaměstnanci Schneider Electric. Proto jsou ovlivňovány a vykonávají pro zaměstnance co nejlepší servis, který mohou. Ačkoliv se obě respondentky sžily s firemními hodnotami, tak jen jedna z respondentek má pocit, že hodnoty jí posouvají k lepším výsledkům. Druhá z respondentek nevidí vliv hodnot na její výkon. S hodnotami se sžila a vykonává svou práci bez uvědomění hodnot.

Otázka 6. Vidíte Vy sám/sama nějakou příležitost pro zlepšení firemní kultury tady ve Schneider Electric?

V případě konkrétních návrhů odpovědi respondentek byly poněkud zdrženlivé. Jednu respondentku nenapadlo nic, co by se dalo reálně implementovat. Další respondentka přišla s tím, že firemní hodnoty by se mohly rovnou začlenit do náborové prezentace, kterou prochází každý zaměstnanec při nástupu. Firemní hodnoty totiž visí v kancelářích a jsou částí řady interních školení, ale seznámit s nimi nového zaměstnance ještě před tím, než se pustí do školení by mu mohlo ušetřit na začátku trochu času s adaptací v novém prostředí. Dalším bodem, který se již nevztahoval jen na Českou republiku, ale na firmu jako celek je to, že kvůli velikosti firmy se při komunikaci se zahraničím informace tříští a není zřejmé, kdo je vlastník daného procesu a na koho se tedy obrátit.

Otázka 7. Co se Vám jako první vybaví, když se řekne etika? Co se Vám jako první vybaví, když se řekne etiketa?

Obě z respondentek se nechaly trochu nachytat a jako etiku uvedly, že si pod ní představí férové chování vůči společnosti a vůči sobě nebo pravidla/poučky, jak správně stolovat. V případě etikety pak váhaly a bylo vidět, že přemýšlely nad souvislostí mezi oběma pojmy. V případě etikety uvedly věci jako férové chování, konkrétní postupy chování, kterou vidličkou, co jíst. V případě etikety jejich odpovědi se blížily ke správnému významu. Často slovo etiketa přirovnávaly k autorovi několika knížek panu Špačkovi.

Otázka 8. Myslíte si, že znalosti etikety a dresscodu (součást etikety) hrají nějaký vliv při vyjednávání/sebeprezentaci?

Obě personalistky uvedly v rámci vlastních zkušeností, že vidí přínos znalosti etikety a dresscodu při vyjednávání a sebeprezentaci. Jako příklady uváděly zkušenosti z přijímacích pohovorů. Potenciální uchazeč, který přišel oblečen slušně, adekvátně situaci a dodržoval pravidla etikety vytvořil lepší pozitivní dojem než ti, kteří přišli „ve vytahaném tričku a v děravých džínách“.

Otázka 9. Je Vám dresscode nastavený ve Schneider Electric příjemný? Omezuje Vás nějak? Změnil/a byste něco?

Obě respondentky uvedly, že nastavený smart casual dresscode jim je příjemný a žádným způsobem je neomezuje. Z jedné respondentek přišel návrh na „volné oblečení v pátek“.

Otázka 10. Čeká-li Vás v nějaký den schůzka (např. přijímací pohovor, zákazník/partner/distributor) má to vliv na Váš dresscode než kdy jdete jen do kanceláře?

Personalistky shodně uvedly, že v případě přijímacího pohovoru či schůzky s vedením se obléknou dle situace, než když je čeká jen pracovní den v kanceláři. Nicméně i v dny, kdy žádné schůzky nemají, tak dresscode společnosti dodržují.

Otázka 11. Jak jste o dresscode, který platí ve firmě, dozvěděli? Myslíte si, že je dresscode ve firmě dodržován? Kdo ho kontroluje? Setkal/a jste se ve firmě se školením byznys etikety (dresscode, obchodní dovednosti atd.)?

Personalistky se s těmito informacemi setkaly v rámci vstupního školení, kde k tomu byl věnován prostor. Dresscode ve firmě není kontrolován jako celek, v případě hrubého porušení je viník ústně poučen. Firma dresscode striktně nekontroluje. Jedna z personalistek se jednou setkala se školením byznys etikety, které bylo provedeno externistou. Jinak školení na obchodní dovednosti firma má, na dresscode společnost žádné školení nemá.

6.2 Obchodníci

Obchodník 1 - Ve společnosti působí 6,5 roku. V rámci profesní kariéry působil 3 roky na pozici sales inženýr v jiné firmě. Na současné pozici spokojen.

Obchodník 2 - Ve společnosti působí 6 let. V rámci profesní kariéry působil 5 let na technických pozicích a 25 na manažerských/řídících pozicích. Na současné pozici spokojen, tvůrčí práce.

Obchodník 3 - Ve společnosti působí 17 let. V rámci profesní kariéry působil 4 roky na obchodní pozici v jiné firmě. Na stávající pozici velmi spokojen.

Obchodník 4 - Ve společnosti působí 19 let. Většinu profesního života (31 let) strávil na obchodních/marketingových pozicích. Práce ho stále baví.

Obchodník 5 - Ve společnosti působí rok a čtvrt. V rámci profesní kariéry působil 20 let na obchodních pozicích, od juniorních pozic až po seniorní pozice. Na současné pozici spokojen, práce splnila jeho očekávání.

Otázka 1. Jaký přikládáte význam firemní kultuře při výběru/setrvání v zaměstnání na škále 1-5 (1 - nejméně, 5 - nejvíce)?

Všichni respondenty z řad obchodníků si uvědomují význam firemní kultury v dnešní době, proto Obchodníci 1,2 a 4 uvedli, že firemní kultura pro ně hraje význam na 4 na stupnici 1-5.

Obchodníci 3 a 5 uvedli, že je pro ně firemní kultura hraje nejvýznamnější roli při výběru/setrvání v zaměstnání, proto na stupnici 1-5 uvedli hodnotu 5. Každý z respondentů uvedl, že firemní kultura pro ně hraje větší a větší roli v závislosti na věku a pracovních zkušenosti z minulých let. Současně se někteří respondenti shodli, že v případě obchodních pozic mohou být zaměstnanci citlivější na firemní kulturu z důvodu tlaku na výsledky a styly vedení.

Otázka 2. Co se Vám jako první vybaví, když se řekne firemní kultura?

Odpověď, která se mezi respondenty nejvíce opakovala byla firemní vize. Většina respondentů jako první věc k firemní kultuře uvedla firemní hodnoty, vizi a cíl firmy. Další odpovědi, která se hodně opakovala (ne však u všech) byla zmínka o vztazích na pracovišti jakýmkoli způsobem. Ať už se jedná o vztahy v rámci sobě rovných pozic nebo vztahy mezi nadřízeným a podřízeným.

Otázka 3. Jak vnímáte firemní kulturu, ve Schneider Electric, po hmatatelné stránce? Jak na Vás působí např. vybavení, nábytek kanceláří, pracovní benefity, logo, firemní barvu atd.?

Téměř všichni respondenti uvedli, že vybavení kanceláří na ně nepůsobí úplně ideálně. Díky jejich srovnání z jiných firem nebo zkušeností ze zahraničí vidí prostor pro zlepšení vybavení a rozmístění kanceláří. Jeden z respondentů uvedl, že fyzické vybavení kanceláří je standard. Respondenti kladně hodnotili zelenou barvu společnosti a logo. Zelená barva u nich vyvolává pozitivní dojem v souladu s firemní vizí a snaze o udržitelnost. Jeden z respondentů uvedl, že pro u něj firemní logo vyvolává tradici a setrvání společnosti. K firemním benefitům se polovina respondentů vyjádřila tak, že je bere jako standard, s kterým jsou ovšem spokojeni. Druhá polovina firemní benefity bere jako nadprůměrné a taktéž je vnímá velmi pozitivním dojmem.

Otázka 4. Jak vnímáte firemní kulturu, ve Schneider Electric, po nehmataelné stránce? Jak na Vás působí vztahy na pracovišti, prostředí, styl vedení, úroveň komunikace, sdílení a předávání informací atd.?

Všichni respondenti jako první věc v rámci firemní kultury vyzdvihli dobré vztahy na pracovišti. Vztahy na pracovišti ve Schneider Electric byli vnímány jako dobré, někteří respondenti je nazvali skoro jako „rodinné“. Vztahy byly současně často označeny respondenty za nejdůležitější oblast firemní kultury a pro podávání dobrých výkonů. V rámci rozhovorů se respondenti zaměřili jen na oblast České republiky, což bylo někdy obtížné hodnotit, protože některé obchodní divize nemají přímého manažera na lokální úrovni. Nicméně respondenti označili předávání informací a komunikaci na úrovni republiky jako velmi slušné a dobré. Někteří kolegové v rámci odpovědi narazi-

li na to, že často se komunikuje výhradně online cestou. Nicméně toto bylo označeno za následek pandemie.

Otázka 5. Znáte firemní hodnoty? Jak a kdy jste se s nimi seznámil/a? Ovlivňují hodnoty Vaše chování? Která z hodnot je pro Vás nejbližší? Máte pocit, že práce v souladu s hodnotami Vás posouvá k lepším výsledkům?

Přesné znění firemních hodnot dokázali říct pouze dva respondenti. Zbývající respondenti přibližně tušili, na co narážím, ale všechny hodnoty nevyjmenovali. Nicméně všichni respondenti naznačili, že není nutné zvládnout vyjmenovat firemní hodnoty, ale být s nimi sžitý a řídit se jimi. Tato věc pro ně dává větší smysl než vyjmenování firemních hodnot. Respondenti, kteří působí ve firmě více než 10 let (Obchodníci 3 a 4), tak se s hodnotami seznámili po jejich prezentaci a začlenění do firemní kultury. Všichni zbývající respondenti se s nimi seznámili během adaptačního procesu formou interních školení. Dále se respondenti s hodnotami denně setkávají v kanceláři a každý rok je hodnocení hodnot s jejich liniovým manažerem. Většina respondentů uvedla, že hodnoty neovlivňují jejich chování. Každý z respondentů byl sžitý s hodnotami, nicméně díky zkušenostem a obchodním pozicím se v rámci hodnot chovají přirozeně, nenuceně a bez opakování firemních hodnot. Všichni respondenti shodně uvedli, že nejdůležitější hodnotou pro ně je „zákazník na prvním místě“, v některých případech se ještě objevila hodnota „učíme se každý den“. Ačkoliv hodnoty oslovené respondenty moc neovlivňují, tak většina respondentů si myslí, že člověk, který je sžití s těmito hodnotami a sám od sebe se podle nich řídí, tak jeho výsledky jsou lepší, než kdyby tomu bylo naopak.

Otázka 6. Vidíte Vy sám/sama nějakou příležitost pro zlepšení firemní kultury tady ve Schneider Electric?

Jako hlavním výstupem na tuto otázku bylo prohloubení pracovních vztahů prostřednictvím větších osobních setkávání. Ať už v kancelářích či na meetingu, tak zazněly i návrhy na nepracovní aktivity, jako je třeba teambuilding (v rámci týmů). Jeden z respondentů uvedl, že mu přijde trochu nelogické překrývání obchodních cílů jednotlivých týmů a omezené působení na určitou kategorii produktového portfolia, zde vidí prostor pro zlepšení, aby se revidovalo odměňování obchodníků dle úspěšně dokončených obchodních případů na základě kompletního portfolia Schneider Electric bez vazby na primární obchodní divizi.

Otázka 7. Co se Vám jako první vybaví, když se řekne etika? Co se Vám jako první vybaví, když se řekne etiketa?

U respondentů z řad obchodníků byly odpovědi víceméně správné a byl vidět rozdíl mezi etikou a etiketou. Jejich definice etiky se blížily reálné definici. V případě etikety často odpovídali příklady z praxe jako je např. kdo první podává

ruku, stolování, kdo jde první do dveří, jak se obléknu do divadla/ples. Někteří jako první zmínili jméno Špaček.

Otázka 8. Myslíte si, že znalosti etikety a dresscodu (součást etikety) hrají nějaký vliv při vyjednávání/sebeprezentaci?

Jednoznačný souhlas zazněl při této otázce ze strany obchodníků. Odpovědi byly téměř identické. Vždy se jednalo o odpověď, že tyto znalosti hrají při vyjednávání velkou roli. Hlavně pak u zákazníků, kteří si třeba více potrpí na dresscode nebo u zákazníků, s kterými se obchodník setkává poprvé. Podle respondentů je vytvoření prvního dojmu jednou z nejdůležitějších zásad při tvorbě obchodních vztahů.

Otázka 9. Je Vám dresscode nastavený ve Schneider Electric příjemný? Omezuje Vás nějak? Změnil/a byste něco?

Všichni respondenti jsou sžití s firemním stylem odívání. Tento styl je žádným způsobem neomezuje. Respondenti navíc uvedli, že spíše ocení volnější styl, než striktní nařízení a kontrolu.

Otázka 10. Čeká-li Vás v nějaký den schůzka (např. přijímací pohovor, zákazník/partner/distributor) má to vliv na Váš dresscode, než kdy jdete jen do kanceláře?

Většina respondentů zde uvedla, že ano, zbytek odpověď doplnil o to, že záleží, o jakého zákazníka/partnera/distributora se jedná. Pokud to situace vyžaduje, tak se všichni obchodníci obléknou dle situace a oblek jim nedělá žádný problém.

Otázka 11. Jak jste o dresscode, který platí ve firmě, dozvěděl? Myslíte si, že je dresscode ve firmě dodržován? Kdo ho kontroluje? Setkal/a jste se ve firmě se školením byznys etikety (dresscode, obchodní dovednosti atd.)?

Co se týče zdrojů, odkud respondenti tyto znalosti získali, tak se trochu tříští. Někteří respondenti uvedli, že to zjistili pozorováním a postupným začleněním do společnosti v rámci adaptačního procesu. Někteří respondenti tyto informace zjistili z interních dokumentů při nástupu. Většina obchodníků se domnívá, že dresscode je ve firmě dodržován. Až na jednoho respondenta, který se domnívá, že dresscode se ve firmě nedodržuje. Nikdo z dotázaných respondentů se nesetkal s žádnou kontrolou dresscodu ze strany firmy. Všichni respondenti uvedli, že se ve firmě setkali se školením obchodních dovedností, 2 respondenti uvedli, že se setkali i se školením zaměřené přímo na dresscode. Zbývající 3 respondenti se setkali pouze se školením na obchodní dovednosti a školení na dresscode by uvítali jako součást školení zaměřené pro obchodní pozice.

6.3 Shrnutí

V rámci všech provedených rozhovorů napříč všemi respondenty byly vidět spojitosti a podobné názory na význam firemní kultury pro každého z respondentů. Nejnižší možnou hodnotou na stupnici 1-5 byla hodnota 4. V odpovědích, co se respondentům vybaví, když se řekne firemní kultura, nebyly žádné velké rozdíly. Rozdíly mezi personalistkami a obchodníky nastaly až ve vnímání fyzického vybavení a zařízení kanceláří ve Schneider Electric. Personalistky vybavení společnosti zhodnotily jako slušné. Pravděpodobně byly ovlivněné svou kanceláří, kde sídlí jako personální oddělení. Na druhé straně, co se týče obchodníků, tak se stavěli poněkud kriticky k vybavení kanceláře a zařízení. Rozdíl mezi personalistkami a obchodníky je hlavně takový, že personalistky sídlí v uzavřené kanceláři, kdežto respondenti z řad obchodníků mají své stoly v openspacu, kde se setkávají s dalšími kolegy. Pravděpodobně kvůli tomuto rozdílu byly i negativní názory z řad obchodníků na vybavení kanceláří. Po nehmataelné stránce všichni firemní kulturu ve společnosti vnímají v dobrém slova smyslu. V případě firemních hodnot nastává situace, že firemní hodnoty jsou podle respondentů napsány strašně obecně, proto řada respondentů měla problém si je vybavit. Nicméně všichni respondenti uvedli, že s hodnotami souhlasí a sžili se s nimi. V případě zlepšení firemní kultury ve společnosti Schneider Electric přišly konkrétní návrhy spíše od obchodníků. Obchodníci jsou zvyklí spolupracovat v týmu, a proto jeden z klíčových návrhů pro zlepšení bylo zavést vyšší míru osobního setkávání a utužování vztahů v rámci divizí. Tento návrh pravděpodobně i pochází z období pandemie, kde se většina komunikace přesunula do online prostředí. Dalším zajímavým návrhem pro zlepšení, které přišlo z řad obchodníků bylo revidování odměňování obchodníků dle celkových obchodních případů. Další doporučení tentokrát z řad personalistek se týkalo prvního seznámení s firemními hodnotami u nových zaměstnanců. V případě druhé části nebyly moc znatelné rozdíly mezi personalistkami a obchodníky. Odpovědi měly podobný charakter a strukturu. Doporučení, které vzešlo z druhé části rozhovoru se týkalo školení na téma dresscode. Primárně tedy pro obchodnické pozice.

7 DOPORUČENÍ KE ZLEPŠENÍ

Z provedených rozhovorů se zaměstnanci Schneider Electric vzešly následující doporučení pro zlepšení stávajícího stavu ve společnosti.

Návrh 1 - Zavedení hodnot do náborové prezentace

Toto jednoduché doporučení, které může mít velmi pozitivní vliv, vzešlo z rozhovoru s jednou z personalistek. Ačkoliv z firemních hodnot vychází řada školení a probíhá jejich roční hodnocení, tak vzešlo doporučení umístit krátké představení těchto hodnot do náborové prezentace. Snáborovou prezentací se setká každý nový zaměstnanec Schneider Electric. Seznámení s hodnotami hned při nástupu nového zaměstnance mu pomůže s orientací ve společnosti a se snadnějším začleněním v adaptačním procesu.

Návrh 2 - Teambuilding

Jako druhým doporučením pro zlepšení stávajícího stavu ve společnosti jsou již zmíněné teambuildingy, které vycházejí z rozhovorů s obchodníky. V případě tohoto doporučení je hlavním přínosem prohloubení vztahů na pracovišti, které podle respondentů jsou na velmi dobré úrovni, nicméně často velmi formální a pracovní. Ačkoliv ve společnosti fungují setkávání, kam jsou pozváni obchodníci a některé třetí strany (např. distributoři), tak toto doporučení by se mělo vztahovat pouze na divizi a vztahy v ní.

Opakování tohoto teambuildingu by mohlo být prováděno dle doporučení na půlroční - roční frekvenci. Teambuilding by svou délkou netrval dlouho jako dovolená. Optimální délka teambuildingu by mohla být něco kolem 2-4 dnů. Aktivity by byly primárně zaměřeny na prohloubení vztahů, poznávání členů divize. Společnost by pak mohla tyto teambuildingy v rámci nějakého benefitu úplně nebo částečně sponzorovat. Prostředí a aktivity teambuildingu by mohl navrhnout manažer dané divize (v závislosti na počtu lidí v divizi a preferencích). Oficiální schválení by pak podléhalo HR, aby se teambuilding nepřehoupnul ve volnou zábavu a přinesl reálný přínos v prohloubení vztahů na pracovišti.

Návrh 3 - Školení dresscode

Třetím doporučením ke zlepšení stávajícího stavu je zajištění školení, které by bylo specificky zaměřené na byznys oblečení. Toto školení by bylo součástí již zaběhlých školení, kterými prochází obchodníci ve společnosti. Vedle obchodníků by se na školení mohli

přihlásit i další pozice (např. personalisté či manažeři). Takovéto školení by se opakovalo přibližně jednou ročně. Bylo by primárně určeno pro nové zaměstnance společnosti.

Školení by bylo zajištěno externím školitelem. Např. Ladislavem Špačkem, Danielem Šmídem nebo jiným školitelem, který má praxi a zkušenosti z této oblasti. Ačkoliv je dresscode ve firmě volnější, tak všichni respondenti uvedli, že se oblékají dle příležitosti, proto je školení vhodné i u jiných pozic než obchodních.

Školení by bylo hlavně zaměřené na praktické ukázky, které si posluchači odnesou a snáze zapamatují. Úvodem školitel vysvětlí význam dresscodu v obchodním světě, dále představí posluchačům pracovní dresscode, s kterými se mohou setkat. Vysvětlí jim základní pojmy a terminologii. Dále vysvětlí na praktických příkladech, jak nejlépe odhadnout situaci a co zvolit na sebe. V poslední části by se školitel zaměřil na největší nedostatky u mužů a žen, kterých se lidé v pracovním dresscode dopouštějí. Některé tyto přešlapy bývají někdy viditelné na první pohled a kazí celý dojem člověka.

Význam tohoto školení bude u obchodních pozic takový, že v budoucích kariéře se nebudou dopouštět přešlapů z etikety a budou těmito znalostmi doplňovat své jednání s klienty či obchodními partnery společnosti. V případě personálních pozic si personalisté budou moci o možném kandidátovi vytvořit lepší obrázek díky znalostem načerpaných z tohoto školení.

Návrh 4 - Revidování odměňování obchodníků

V rámci tohoto doporučení jde o to, aby se revidovalo odměňování obchodníků dle úspěšně provedených obchodních případů. V rámci některých divizí dochází k tomu, že obchodní případy se nepočítají obchodníkovi do výsledků. Důvodem je malá vazba na primární obchodní divizi. Touto cestou by bylo vhodné, aby odměňování obchodníků vycházelo z reálných úspěšně dokončených obchodních případů v rámci celého portfolia firmy Schneider Electric bez vazby na primární obchodní divizi.

Návrh 5 - Úprava openspace

Poslední doporučení se týká openspace, který respondenti z řad obchodníků hodnotili poněkud negativně. Openspace je hlavně nevyhovující, protože zde zaměstnanci mají menší míru soukromí než v kancelářích. V případě jakýkoli online schůzek či hovorů toto může být nepříjemné. Řešením by mohla být rekonstrukce openspace, kde by se pořídil nový nábytek a jednotlivá pracoviště by se alespoň oddělila přenosnými zdmi, aby každý zaměstnanec získal větší míru komfortu a soukromí pro svou práci.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala tématem firemní kultura a etiketa na pracovišti. V teoretické části byla rozebrána firemní kultura, základní termíny, její význam a vliv firemní kultury na zaměstnance a společnost. V další kapitole je popsána etiketa, její význam a všechny situace, které v rámci etikety mohou nastat na pracovišti. Poslední kapitola teoretické části byla zaměřena na dresscode na pracovišti.

V praktické části byla představena společnost Schneider Electric a popsána její firemní kultura a etiketa na pracovišti. V rámci praktické části proběhly rozhovory s oslovenými zaměstnanci společnosti. Oslovení zaměstnanci byly obchodníci a personalisté. V rámci provedených rozhovorů bylo zjištěno, že všichni respondenti přisuzují firemní kultuře velký vliv při setrvání v zaměstnání. Odpovědi obchodníků a personalistů se začaly rozcházet až při hodnocení vybavení a vlivu kanceláří. Zatímco personalistky toto hodnotily pozitivně, tak reakce obchodníků zde byla spíše negativní. Atmosféru a vztahy na pracovišti všichni respondenti hodnotili pozitivními reakcemi. Firemní kultura jako celek byla hodnocena pozitivně. Od respondentů z řad obchodníků přišlo doporučení ke zlepšení, které by mělo za následek více osobních setkání, např. i mimo pracovní dobu. Vztahy na pracovišti jsou dobré, ale některými respondenty jsou brány jako příliš formální. Firemní hodnoty jsou podle respondentů napsány až příliš obecně, z tohoto důvodu ne každý respondent dokázal během rozhovoru hodnoty vyjmenovat. Nicméně všichni respondenti se s hodnotami vžili a jsou s nimi v souladu. V druhé části rozhovoru pak respondenti odpovídali podobně. Nastavený dresscode ve společnosti jim vyhovuje, nikdo se necítí být dresscodem jakkoliv omezen. V případě setkání se zákazníkem, obchodním partnerem či jinou událostí respondenti dbají na svůj dresscode a obléknou se přiměřeně situaci. Respondenti i uvedli různé zdroje, ze kterých zjistili informace o nastavení dresscodu ve společnosti. Mezi nejčastější zmíněný zdroj patřilo pozorování v adaptačním procesu.

Z rozhovorů se zaměstnanci vyplynulo několik dílčích doporučení. Mezi největší doporučení se řadí pořádání teambuildingů a školení na dresscode. Pořádání teambuildingů na úrovni jednotlivých divizí bude mít za účel prohloubit vztahy v rámci, aby nebylo natolik formální a členové týmu se více znali. V případě školení na dresscode se jedná o rozšíření již stávajících školení pro obchodníky, nicméně tato školení jsou doposud primárně založená na obchodních dovednostech a jiných dovednostech. Mezi další doporučení patří zavedení hodnot do náborové prezentace, uspořádání openspacu a revidování odměňování obchodníků na základě úspěšných obchodních případů.

V rámci zlepšení a možného zavedení těchto doporučení ve společnosti bude seznam těchto návrhů předán na personální oddělení společnosti Schneider Electric.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5258-7.
- ARMSTRONG, Michael, 2017. *Armstrong on Reinventing Performance Management. Building a Culture of Continuous Improvement*. London: Kogan Page. ISBN 9780749478124.
- BÍMOVÁ, Andrea, 2015. *Firemní kultura*. Praha. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze. Vedoucí práce PhDr. Michaela Tureckiová, CSc.
- CECCARELLI, Giuseppe, 2018. *Nový dresscode: pravidla oblékání moderního muže*. Praha: Mladá fronta. ISBN 802044887x.
- DYER, C., 2018. *The Power of Company Culture*. London: Kogan Page. ISBN 9780749481964.
- FISCHER, Peter, 2021. *Changing Corporate Culture. A Guide for Top Managers*. Munich: Readline-Verlag. ISBN 978-3-86881-888-8.
- LUKÁŠOVÁ, Růžena a Ivan NOVÝ, 2004. *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0648-2.
- LUKEŠOVÁ, Růžena, 2010. *Organizační kultura a její změna*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2951-0.
- NOVÝ, Ivan a Alois SURYNEK, 2002. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0384-X.
- ŠMÍD, Daniel, 2020. *Smart Casual*. Praha: Backstage Books. ISBN 978-80-88049-99-9.
- ŠPAČEK, Ladislav, 2018. *Etiketa obchodníka*. Vydání druhé. Praha: Ladislav Špaček. ISBN 978-80-270-4530-3.
- ŠPAČEK, Ladislav, 2021. *Byznys etiketa a komunikace: jak být úspěšným manažerem, politikem, realitním makléřem, finančním poradcem, úředníkem veřejné správy*. Vydání druhé, revidované a doplněné. Praha: Euromedia Group. Universum (Euromedia Group). ISBN 978-80-242-7366-2.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, Jiří MIKEŠ a Jan BINAR, 2020. *Image a firemní identita*. 2. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2841-9.

WHITE, David G., 2020. *Disrupting Corporate Culture. How Cognitive Science Alters Accepted Beliefs About Culture and Culture Change and Its Impact on Leaders and Change Agents*. London: Taylor and Francis. ISBN 9781000163094.

WOLFFOVÁ, Inge, 2007. *Etiketa v zaměstnání: Udělejte dobrý dojem!* Praha: Grada. ISBN 80-247-2081-7.

SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

- BROŽ, David, 2018. Jak vytvořit optimální firemní kulturu?. *Management news* [online]. [cit. 2022-03-08]. ISSN 2464-5192. Dostupné z: <https://www.managementnews.cz/manazer/rizeni-firmy-id-147972/jak-vytvorit-optimalni-firemni-kulturu-id-3499735>
- KALÁB, Miloš, 2017. Kultura. In: *Sociologická encyklopedie* [online]. [cit. 2022-02-08]. Dostupné z: [https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Kultura_\(MSgS\)](https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Kultura_(MSgS))
- MATĚJŮ, Martin a Václav SOUKUP, 2017. Kultura. In: *Sociologická encyklopedie* [online]. [cit. 2022-02-08]. Dostupné z: <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Kultura>
- Profil společnosti, 2022. In: *Schneider Electric* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.se.com/cz/cs/about-us/company-profile/>
- Přes 180 let historie a inovací: Milníky, 2022. In: *Schneider Electric* [online]. [cit. 2022-04-24]. Dostupné z: <https://www.se.com/cz/cs/about-us/company-profile/history/schneider-electric-history.jsp>
- SCHNEIDER ELECTRIC, S. R. O., 2021. *Charta důvěry: Kodex chování společnosti Schneider Electric* [Online]. [cit. 2022-04-21]. Dostupné z: https://www.se.com/ww/en/download/document/SchneiderElectric_TrustCharter/
- Využijte naše energie a zdroje na maximum, 2022. In: *Schneider Electric* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.se.com/cz/cs/about-us/company-purpose/>
- Work at Schneider Electric, 2022. In: *Schneider Electric* [online]. [cit. 2022-04-17]. Dostupné z: <https://www.se.com/ww/en/about-us/careers/overview.jsp>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Scheinův model organizační kultury	12
Obrázek 2 - Vliv organizační kultury na fungování a výkonnost organizace	15

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 - Otázky pro personalisty

Příloha 2 - Otázky pro obchodníky

PŘÍLOHA 1 – OTÁZKY PRO PERSONALISTY

Otázka 1. Jaký přikládáte význam firemní kultuře při výběru/setrvání v zaměstnání na škále 1-5 (1 - nejméně, 5 - nejvíce)?

Otázka 2. Co se Vám jako první vybaví, když se řekne firemní kultura?

Otázka 3. Jak vnímáte firemní kulturu, ve Schneider Electric, po hmatatelné stránce? Jak na Vás působí např. vybavení, nábytek kanceláří, pracovní benefity, logo, firemní barvu atd.?

Otázka 4. Jak vnímáte firemní kulturu, ve Schneider Electric, po nehmatatelné stránce? Jak na Vás působí vztahy na pracovišti, prostředí, styl vedení, úroveň komunikace, sdílení a předávání informací atd.?

Otázka 5. Znáte firemní hodnoty? Jak a kdy jste se s nimi seznámila? Ovlivňují hodnoty Vaše chování? Která z hodnot je pro Vás nejbližší? Máte pocit, že práce v souladu s hodnotami Vás posouvá k lepším výsledkům?

Otázka 6. Vidíte Vy sama nějakou příležitost pro zlepšení firemní kultury tady ve Schneider Electric?

Otázka 7. Co se Vám jako první vybaví, když se řekne etika? Co se Vám jako první vybaví, když se řekne etiketa?

Otázka 8. Myslíte si, že znalosti etikety a dresscode (součást etikety) hrají nějaký vliv při sebeprezentaci?

Otázka 9. Je Vám dresscode nastavený ve Schneider Electric příjemný? Omezuje Vás nějak? Změnil/a byste něco?

Otázka 10. Čeká-li Vás v nějaký den schůzka (např. přijímací pohovor) má to vliv na Váš dresscode, než kdy jdete jen do kanceláře?

Otázka 11. Jak jste o dresscode, který platí ve firmě, dozvěděla? Myslíte si, že je dresscode ve firmě dodržován? Kdo ho kontroluje? Setkala jste se ve firmě se školením byznys etikety (dresscode atd.)?

PŘÍLOHA 2 – OTÁZKY PRO OBCHODNÍKY

Otázka 1. Jaký přikládáte význam firemní kultuře při výběru/setrvání v zaměstnání na škále 1-5 (1 - nejméně, 5 - nejvíce)?

Otázka 2. Co se Vám jako první vybaví, když se řekne firemní kultura?

Otázka 3. Jak vnímáte firemní kulturu, ve Schneider Electric, po hmatatelné stránce? Jak na Vás působí např. vybavení, nábytek kanceláří, pracovní benefity, logo, firemní barvu atd.?

Otázka 4. Jak vnímáte firemní kulturu, ve Schneider Electric, po nehmatatelné stránce? Jak na Vás působí vztahy na pracovišti, prostředí, styl vedení, úroveň komunikace, sdílení a předávání informací atd.?

Otázka 5. Znáte firemní hodnoty? Jak a kdy jste se s nimi seznámil? Ovlivňují hodnoty Vaše chování? Která z hodnot je pro Vás nejbližší? Máte pocit, že práce v souladu s hodnotami Vás posouvá k lepším výsledkům?

Otázka 6. Vidíte Vy sám nějakou příležitost pro zlepšení firemní kultury tady ve Schneider Electric?

Otázka 7. Co se Vám jako první vybaví, když se řekne etika? Co se Vám jako první vybaví, když se řekne etiketa?

Otázka 8. Myslíte si, že znalosti etikety a dresscodu (součást etikety) hrají nějaký vliv při vyjednávání?

Otázka 9. Je Vám dresscode nastavený ve Schneider Electric příjemný? Omezuje Vás nějak? Změnil byste něco?

Otázka 10. Čeká-li Vás v nějaký den schůzka (např. zákazník/partner/distributor) má to vliv na Váš dresscode, než kdy jdete jen do kanceláře?

Otázka 11. Jak jste o dresscode, který platí ve firmě, dozvěděl? Myslíte si, že je dresscode ve firmě dodržován? Kdo ho kontroluje? Setkal jste se ve firmě se školením byznys etikety (dresscode, obchodní dovednosti atd.)?

EVIDENCE VÝPŮJČEK

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Jan Nechutný

V Praze dne: 26. 04. 2022

Podpis:

Jméno	Oddělení/ viště	Praco-	Datum	Podpis