

# Dress code v českých organizacích

Jan Suchánek

---

Bakalářská práce  
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2015/2016

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE** (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jan Suchánek**  
Osobní číslo: **K13478**  
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Dress code v českých organizacích**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši literatury pojednávající o historii oblékání, dress code ve firemním prostředí a důležitosti dress code z hlediska firemní kultury.
2. Stanovte cíle, metody a výzkumné otázky práce. Proveďte výzkum využívání dress code ve vybraných českých firmách, formulujte silné a slabé stránky současného stavu dress code v českém prostředí.
3. Na základě výsledků primárního šetření analyzujte stav využívání a aplikování dress code v českých firmách, formulujte závěry a doporučení pro praxi.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing Management*. Přel. Š. Černá, V. Faktor, T. Juppa. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5

ŠPAČEK, Ladislav, 2013. *Business etiketa a komunikace*. Vyd. 1. Praha: Ladislav Špaček. ISBN 978-80-260-4347-8

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2003. *Marketing a reklama*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 80-7318-140-1

JURÁŠKOVÁ, Olga, Pavel Horňák a kol., 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4354-7

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing*. Přel. V. Novotný, J. Langerová. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2

Vedoucí bakalářské práce:

**doc. Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací


Datum zadání bakalářské práce:

**29. ledna 2016**


Termín odevzdání bakalářské práce:

**29. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 4. dubna 2016

  
doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.  
*děkanka*



  
doc. Ing. Mgr. Olga Jurášková, Ph.D.  
*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 22.4.2016

Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevyjádřeně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledků obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce požičovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnožování.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení, u něhož je dílo vytvořeno, užíje-li dílo za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

(2) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit licenci bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(3) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(4) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložil, a to podle okolností až do jejich skutečné výše, přitom se přiměřeně k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRACT**

Bakalářská práce řeší téma pravidel oblékání ve firemním prostředí českých organizací – dress code. V teoretické části na základě rešerše literárních zdrojů objasňuje, do jaké části marketingových komunikací problematika dress code patří, jaký význam má pro firemní kulturu, co vše může ovlivnit. Řeší také historické souvislosti, faktor prvního dojmu, důležitost dress code v obchodním styku a popisuje, jak má oblékání ve firemním prostředí vypadat a jakých chyb se vyvarovat. V praktické části na základě kvalitativního, kvantitativního a sekundárního marketingového průzkumu zkoumá využívání dress code, analyzuje přístup českých organizací k této problematice, poukazuje na specifika a předkládá doporučení k tématu pravidel oblékání ve firemním prostředí českých organizací.

Klíčová slova:

pravidla oblékání, oblečení, móda, pravidla, organizace, manažer, zaměstnanec, firemní identita, firemní kultura, firemní design, firemní komunikace

## **ABSTRACT**

This bachelor's thesis deals with the issue of dress code in the Czech business milieu. The theoretical part employs analysis of literary sources to describe the sections of marketing communications the issue of dress code pertains to, its significance in company culture and all the things it may influence. This part also deals with the historical context, the importance of a first impression and the significance of dress code in business relations. Furthermore, it describes some basic rules related to the use of clothing in a business setting, as well as a number of things to avoid. The practical part uses secondary marketing research (both qualitative and quantitative) to examine the use of dress code in the Czech context. It analyzes the attitudes of Czech companies towards dress code, as well as pointing out certain features and issuing a few recommendations related to dress code rules in the Czech business context.

Keywords:

dress code, clothes, fashion, rules, organization, manager, employee, corporate identity, corporate culture, corporate design, corporate communications

Poděkování:

Děkuji své ženě za trpělivost a bezbřehou míru pochopení, vedoucímu bakalářské práce doc. Ing. Mgr. Radimovi Bačuvčíkovi, Ph.D. za jednu konkrétní inspiraci v průběhu studia, která pravděpodobně významně změní mou budoucnost a desítky dalších inspirací, které jsem od něj získal a děkuji svému zaměstnavateli, který mi studium umožnil.

Motto:

***Když je ryba dobrá, tak je ryba dobrá.***

islandské přísloví

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 FIREMNÍ IDENTITA (CORPORATE IDENTITY)</b> .....	<b>11</b>
1.1 FIREMNÍ DESIGN (CORPORATE DESIGN) .....	13
1.2 FIREMNÍ KULTURA (CORPORATE CULTURE).....	14
1.3 FIREMNÍ KOMUNIKACE (CORPORATE COMMUNICATIONS).....	14
1.4 PRODUKT (PRODUCT).....	15
1.5 SHRNUÍ KAPITOLY FIREMNÍ IDENTITA A VAZBA NA DRESS CODE.....	16
<b>2 FIREMNÍ KULTURA (CORPORATE CULTURE)</b> .....	<b>17</b>
2.1 LIDÉ – ZÁSADNÍ FAKTOR FIREMNÍ KULTURY .....	17
2.2 JAK FIREMNÍ KULTURU VYTVOŘIT.....	18
2.3 NORMY FIREMNÍ KULTURY .....	19
2.4 SHRNUÍ KAPITOLY FIREMNÍ KULTURA A VAZBA NA DRESS CODE .....	20
<b>3 DRESS CODE</b> .....	<b>21</b>
3.1 PRVNÍ DOJEM.....	23
3.2 PŘIJÍMACÍ ŘÍZENÍ A DRESS CODE .....	24
3.3 DRESS CODE A ÚSPĚŠNOST OBCHODNÍKA .....	25
3.4 VZTAH MÓDY A DRESS CODE .....	27
3.5 HISTORICKÉ SOUVISLOSTI DRESS CODE.....	27
3.6 SPRÁVNÝ FIREMNÍ DRESS CODE .....	29
3.7 PROHŘEŠKY PROTI DRESS CODE.....	31
3.8 SHRNUÍ KAPITOLY DRESS CODE.....	33
<b>4 CÍLE, VÝZKUMNÉ OTÁZKY A METODY PRÁCE</b> .....	<b>34</b>
4.1 HLAVNÍ CÍL .....	34
4.2 DÍLČÍ CÍLE .....	34
4.3 VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	34
4.4 METODY PRÁCE.....	34
4.4.1 Kvalitativní marketingový průzkum – Focus group v rámci prezentace .....	35
4.4.2 Kvantitativní marketingový průzkum – dotazníkové šetření .....	35
4.4.3 Sekundární průzkum – textová analýza (přímé citace) .....	39
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>40</b>
<b>5 DRESS CODE V ČESKÝCH ORGANIZACÍCH</b> .....	<b>41</b>

5.1	POMĚR ZASTOUPENÍ OFICIÁLNÍHO DRESS CODE V ČESKÝCH ORGANIZACÍCH.....	44
5.2	ÚROVEŇ OBLÉKÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE.....	47
5.3	PŘÍSTUP VEDENÍ ČESKÝCH ORGANIZACÍ K DRESS CODE.....	50
5.4	DŮLEŽITOST OBLEČENÍ U PŘIJÍMACÍHO ŘÍZENÍ V ČESKÝCH ORGANIZACÍCH.....	52
5.5	PROHŘEŠKY V OBLÉKÁNÍ ČESKÝCH ZAMĚSTNANCŮ.....	54
5.6	JAK SE ČESKÉ ORGANIZACE VĚNUJÍ VZDĚLÁVÁNÍ DRESS CODE.....	59
5.7	KONTRASTY V ODPOVĚDÍCH DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	61
5.8	NULOVÉ ODPOVĚDI V DOTAZNÍKOVÉM ŠETŘENÍ.....	61
<b>6</b>	<b>VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK.....</b>	<b>63</b>
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>65</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>66</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>70</b>



## ÚVOD

Listopadová revoluce v roce 1989 přinesla České republice svobodu. Další milníky, tedy otevření hranic, členství v Evropské unii a Schengenská dohoda o volném pohybu osob přináší intenzivní kontakt se socialismem nepokřivenou vyspělou západní kulturou. Organizace v České republice neustále hledají inspiraci, jak být s touto kulturou kompatibilní. A nedílnou součástí sbližování je i přizpůsobení firemní kultury českých organizací a práce na jejím zlepšování. Česká republika je proexportně zaměřenou zemí a většina organizací vyhledává příležitosti na evropském či světovém trhu. K aktuálním tématům firemní kultury českých organizací patří problematika oblékání zaměstnanců ve firemním prostředí a jeho kultivace, tedy pravidla oblékání – dress code, které má ve vyspělých světových ekonomikách dlouholetou tradici, zatímco u nás toto téma bylo opomíjeno. Práce má zjistit, jaká je intenzita tohoto jevu, jaké jsou aktuální silné a slabé stránky dress code v České republice a jaký přínos pro české organizace oficiální dress code může znamenat. To vše na základě teoretické rešerše dostupných zdrojů a praktické analýzy za pomoci marketingových průzkumů.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 FIREMNÍ IDENTITA (CORPORATE IDENTITY)

Hlavním cílem marketingu je zisk, cestu k němu řídí marketingový mix. Marketingový mix obsahuje čtyři základní nástroje, které mají za úkol naplňovat cíle firmy a vzbuzovat poptávku po produktu či službě. Jedním z nástrojů je propagace. Součástí propagace jsou public relations, které mají za cíl budování dobrého jména a důvěryhodnosti organizace, její image, zlepšování zaměstnaneckých vztahů, budování pozitivního vnímání široké veřejnosti, řešení krizových situací nebo také zavedení značky či produktu na trh, zvýšení povědomí o značce a také ovlivňují obrat firmy. Public relations zahrnují hlavní a komplexní strategii organizace, která se nazývá firemní identitou (corporate identity). Výsledkem firemní identity je image.

„Proč je image důležité pro člověka? Umožňuje orientaci tím, že nahrazuje znalost: žádný člověk nemůže dnes vědět všechno, co se kolem něho děje. Proč je image tak důležité pro firmy? Ovlivňuje vnímání a řídí chování vztahových skupin – negativně i pozitivně. Proto se firmy snaží vytvořit přijatelnou představu o své firemní osobnosti.“ (Vysekalová a Mikeš, 2009, s. 11)

Velký slovník marketingových komunikací firemní identitu definuje takto: „firemní identita (corporate identity) je nástroj strategického řízení firem a organizací, jednotná prezentace firmy/organizace na veřejnosti, která vede k jednoznačné identifikaci a nezaměnitelnosti firmy/organizace. Představuje firemní totožnost, podstatu firmy/organizace, která vychází z firemní filozofie. Firemní filozofie je postavena na firemní vizi, která určuje, jakým směrem se bude firma/organizace ubírat. Znalost firemní vize, ztotožnění se s ní a podpora prosazování vize managementem je základním předpokladem pro jednotnou corporate identity. Corporate identity vede k sounáležitosti vnější a vnitřní veřejnosti s firmou/organizací.“ (Jurášková, Hornák a kol., 2012, s. 46)

Vysekalová a Mikeš (2009, s. 14) firemní identitu (corporate identity) personifikují, přisuzují jí jedinečnost, vlastnosti, etiku, historii, ale také filozofii či definované vize. I když je často prezentována různě, za klíčový charakter považuje komplexnost, tedy ne pouze vzhled.

Přesto vzhled samotný ji významně ovlivňuje. Zásadním je to, že image firmy je forma prezentace, která má působit na vnější prostředí, které zastupují investoři, zákazníci, dodavatelé (vnější veřejnost) a zaměstnanci (vnitřní veřejnost).

„Firemní identita je chápána jako prostředek ovlivňování image firmy. Stručně řečeno, firemní identita je to, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity.“ (Vysekalová a Mikeš, 2009, s. 16)

V praxi se stává, že reklama a public relations se navzájem oddělují a důkladně specifikují. Cílem by však nemělo být striktní oddělování, ale dokonalá komunikační synergie. I když reklama míří k ovlivnění nákupního chování a vytváření poptávky po produktech, měla by v rámci možností být vždy doplňována firemní reklamou, která klade důraz na dlouhodobý pozitivní pohled zákazníků na firmu, její produkci a aktivity. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 179)

V managementu firemní identity Vysekalová a Mikeš (2009, s. 17) upozorňují na psychologický mechanismus, který může významně ovlivnit přenos informací z jednoho objektu na druhý a může se týkat také vazeb, známosti i samotné akceptace firmy. „Z psychologického pohledu jde o podporu procesu učení prostřednictvím vizuálního obrazu nebo vyvolávání určitého chování pomocí asociací, tedy jevů vysvětlitelných na základě teorie paměti a učení.“

Samotná akceptace firmy může významně přispívat k integritě i ztotožnění se současných zaměstnanců či spolupracovníků a rovněž může znamenat atraktivitu a prestižnost pro budoucí zájemce o zaměstnání.

Firemní identitu znázorňují také symboly, mezi ty hlavní patří: slovní symboly (hesla, příběhy, legendy, pozdravy), materiální symboly (vizuální podoba budov nebo kanceláří, odívání, ocenění, vyznamenání) a jednání (zvyky, obřady, pracovní schůzky, porady, školení nebo stravování). (Foret, 2011, s. 56)

Firemní identita posiluje nehmotný kapitál firmy, který je ovlivňován na základě několika faktorů. Méně typické je rozdělení do tří kategorií na obraz podniku (corporate design), komunikaci podniku (corporate communications) a chování podniku (corporate behavior). „Není podstatné, kolik faktorů identity je vymezeno, ale zásadní skutečností je, že konkurenceschopná firma se vyznačuje vyvrážděnou identitou a značnou integritou. Zjednodušeně řečeno, podnikatelská praxe a veřejnost tyto nehmotné znaky firmy shrnuje pod pojmy dobré (špatné) jméno nebo dobrá (špatná) značka, resp. Goodwill.“ (Mikoláš, 2005, s. 75)

Nejčastěji firemní identitu (corporate identity) tvoří firemní design (corporate design), firemní kultura (corporate culture), firemní komunikace (corporate communications) a produkt (product).

## 1.1 Firemní design (Corporate design)

Firemní design (corporate design) je jedním ze čtyř základních prvků firemní identity (corporate identity). První tvůrce firemního designu pocházel z Evropy, byl jím německý architekt Peter Behrens (1868 – 1940), který v letech 1907 – 1914 pracoval na pozici konzultanta pro firmu AEG a vytvořil první ucelený vizuální styl a design výrobků AEG. Kromě toho je považován za zakladatele branding (budování pozice značky) a také za jednoho z prvních industriálních designérů.

Firemní design od té doby výrazně přesáhl pouze vizualizaci samotného produktu a v současné době se stal fenoménem dnešního komerčního světa. Dennodenně je každý člověk firemním designem konfrontován, ať už je to v podobě vizuálního stylu výrobků (etikety, obaly atd.), přes billboardy, televizní reklamy a vizualizaci firemních budov, až po oblečení, které se nosí.

Veškeré nosiče vizuálních informací mají jednoznačný úkol a tím je přiřadit na základě této vizuální informace produkt či službu ke značce produktu (firmy), tedy usnadňují rozpoznání firmy produkt nabízející. Zároveň řeší jedinečnost, tedy identifikovatelnou formu odlišení, které dává konkurenční výhodu. Souhrnně se vše nazývá jednotný vizuální styl, který je obvykle definován design manuálem.

„Jednotný vizuální styl je soubor vizuálních konstant, které jsou využívány v komunikaci uvnitř, ale především vně firmy. Grafická podoba jednotlivých komponent vizuálního stylu by měla být zakotvena v design manuálu, který přesně vymezuje jejich využívání. To je základem vizuální identity firmy, tím, co firmu odlišuje od jiných, na základě čeho ji můžeme identifikovat.“ (Vysekalová a Mikeš, 2009, s. 40)

K výstupům firemního designu patří například logo a přesná definice, jak jej prezentovat, název firmy, barvy, písma, interiéry a exteriéry firemních budov, firemní oděvy zaměstnanců, dárkové předměty, merkantilní i propagační tiskoviny, grafika obalů produktu a další prvky.

Je zřejmé, že firemní design by měl být českou firmou řešen s maximálním nasazením a pozorností, obzvláště při otevřených světových trzích. Firmy ve vyspělých kapitalistických státech mají s budováním image dlouhodobé zkušenosti. Pokud ve firmě neexistuje žádný design manuál, může to firmě v obchodním styku významně ubližovat i přesto, že jejich produkt bude mít kvalitativně špičkovou úroveň. Naopak existuje i druhý extrém, a to přílišná horlivost při tvorbě design manuálů, především z hlediska jejich rozsahu. Pokud je kodifikována téměř jakákoliv forma marketingového výstupu, může to vést k malé flexibilitě, omezení kreativity a nápadů anebo k rezignaci design manuál pro jeho složitost používat.

## 1.2 Firemní kultura (Corporate culture)

Prvku firemní kultury (corporate culture) je věnována kapitola 2 na straně 17 této práce.

## 1.3 Firemní komunikace (Corporate communications)

Firemní komunikace (Corporate communications) je rozsáhlý komplex opatření, který zajišťuje přínosný dialog mezi subjekty, má pozitivní vliv na veřejné mínění a přibližuje vzdálenost mezi organizací a cílovými skupinami.

Mezi základní nástroje firemní komunikace patří vytváření vztahu k veřejnosti, firemní reklama (corporate advertising), která zahrnuje firemní inzerci, prezentaci stanovisek firmy, zajišťuje rovněž formu a způsob vystupování hlavních představitelů firmy k otázkám veřejného zájmu, dále lidské vztahy (human relations), které řeší komunikaci firmy z hlediska pracovních vztahů uvnitř a komunikaci s vnější veřejností na pracovním trhu a vztahy s investory (investor relations). Firemní komunikace je vnějším projevem firemní identity a základním zdrojem firemní kultury.

Aby firemní komunikace splňovala efektivní předpoklady, doporučuje se provést analýzu firemní komunikace, kde je třeba především zjistit:

- Soulad firemní komunikace s krátkodobou taktikou i dlouhodobou strategií firmy
- Analýzu firemní komunikace a strategie konkurenčních firem
- Názory a postoje vnitřních i vnějších cílových skupin o firmě a jejich produktech (co si myslí zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, konkurence atd.).

- Jaká je připravenost všech skupin zaměstnanců na změny ve firmě (pokud firma změny připravuje)
- Loajalita zaměstnanců firmy, v čem jsou případné bariéry, motivující a stimulační faktory.
- Změny a vývoj v komunikaci vůči zaměstnancům i vnějším cílovým skupinám a její účinnost, odhalení slabých míst.
- Vztahy v pracovních týmech, jejich vliv na identifikaci s firmou, s celkovou firemní identitou.
- Účinnost dopadu komunikovaných sdělení prostřednictvím využitých prostředků (public relations, reklama, human relations, government relations atd.) na cílové skupiny. (Vysekalová a Mikeš, 2009, s. 64)

Tato analýza umožňuje po vyhodnocení optimálně nastavit firemní komunikaci a zlepšit ji.

Novým fenoménem v rámci komunikace je rostoucí vliv nepřímé komunikace, tedy bez fyzického kontaktu s klientem, cílovou skupinou či obchodním partnerem. Domluvit obchod, prodat produkt či navázat kontakt bylo ještě nedávno doménou fyzické interakce, dnes dominuje komunikace mailová, přes sociální sítě na internetu, prostřednictvím poprávkových formulářů na internetových stránkách organizace atd., což vyžaduje optimální nastavení této komunikace a obezřetnost, protože jen ve skutečně minimech případů k žádnému fyzickému kontaktu při uskutečnění významných obchodů nedojde, o to víc pak na nich záleží.

#### 1.4 Produkt (Product)

Produkt je specifická kategorie firemní identity s cílem uspokojovat cílové a vztahové skupiny.

„Produkty v tomto smyslu chápeme jako podstatu existence firmy, bez níž by ostatní prvky nemohly být účinné.“ Obecně produkty slouží k uspokojování potřeb a tužeb zákazníků a velkou roli v tom sehrávají také emocionální vlastnosti produktu, jako například prožitek ze samotného vlastnictví produktu, personifikace a osobní identifikace s produktem, vyjádření osobního vkusu, budování prestiže a vlastnictví produktu jako symbolu umožňujícího sebevyjádření a stylizaci člověka. (Vysekalová a Mikeš, 2009, s. 74)

Barva, tvar, typ a vizuální signalizace představují klasické charakteristiky, které musí být natolik silné, aby vytvořili jasnou identifikovatelnost produktu k firmě. (Vysekalová a Mikeš, 2009, s. 76)

Pelsmacker, Geuens a Bergh (2003, s. 431) však upozorňují, že průzkumy prokázaly negativní dopad na vnímání produktu, pokud se jeho obal výrazně odlišuje od standardu v jeho kategorii a dominantně na sebe upozorňuje. Pak je vhodnější měnit obaly produktové řady za pomoci mírnějších změn. K tomu přispívá definování cílů, které mají být novým balením dosaženy, definování priority charakteristik obalu, srovnávání testování nového a starého obalu, testování obalu s konkurenčními obaly a především testování koncepce produktu a image značky, aby bylo možné zjistit, co je na obalu signálem pro zákazníka.

S každým produktem je spojena emotivní složka jeho vnímání a obal je jedním z prvních faktorů vyvolání emoce. „Nezabalený produkt je nahý, anonymní, a pokud nezíská svoji identitu, je pro nás cizí, nedůvěryhodný“. (Vysekalová a kol., 2014, s. 58)

## 1.5 Shrnutí kapitoly Firemní identita a vazba na dress code

Firemní identita formuje image firmy vůči cílovým či zájmovým skupinám. Stejně tak člověk budováním své image poskytuje rychlou zjednodušenou informaci o své osobě. Zjednodušeně řečeno, firma se obléká tak, aby její image byla rozpoznatelná a přijímána pozitivně. Také člověk se obléká tak, aby působil na své okolí stejně dobře. Součástí firemní identity je firemní design, který už neřeší jen vzhled svých produktů, ale ovlivňuje vizuální vnímání firmy celkově. Člověk, který řeší svůj vzhled a oblečení komplexně, se v tomto směru chová identicky. Zatímco firmě k definici vizuálního projevu slouží design manuál, člověk by měl znát pravidla oblékání a řídit se jimi.

Firemní komunikace zajišťuje přínosný dialog se subjekty zájmu, aby byla komunikace úspěšná, je nutná definice pravidel komunikace. Člověk rovněž komunikuje a to nejen verbálně, ale významně i svým vzhledem. Proto je důležité, aby verbální komunikace nebyla rušena nesrovnalostmi v nedokonalém zevnějšku. Produkt v rámci firemní identity může být vnímán jako samotná podstata existence firmy. Ve značné míře úspěšnost produktu ovlivňuje jeho obal, který mu dává jedinečnost a vzbuzuje emoce. Oblečení je obalem člověka a buduje jeho osobnost. Tvoří 90 procent jeho vizuální podstaty. Člověk je jako zaměstnanec součástí firmy.



## 2 FIREMNÍ KULTURA (CORPORATE CULTURE)

Rozvoj firemní kultury jako součást firemní identity vznikl počátkem sedmdesátých let v USA na základě důsledků analýzy japonských hospodářských výsledků na světových trzích. Firemní kultura se týká těchto praktických oblastí: zásady jednotného vedení a jednotných postupů, postupy ve styku se zaměstnanci, postupy ve styku se zákazníky, nařízení a zvyklosti v oblékání zaměstnanců a jednotný design podnikových prostor a budov. (Svoboda, 2009, s. 43)

Mnohem častěji je však firemní kultura popisována z méně praktického hlediska. „Corporate culture vede k seberealizaci zaměstnanců na pracovišti, k podpoře týmové spolupráce, inovačních nápadů a aktivit, k udržování firemních rituálů, které podporují pracovní výkonnost.“ (Jurášková, Hornák a kol., 2012, s. 45)

Stejně jako na celkovou firemní identitu a image organizace lze nahlížet i na kulturu organizace. Organizace má vyzařovat fluidum, které nemusí být nutně způsobeno přísnými normami a striktními pravidly. Dlouhodobé působení firmy v této oblasti může zajistit to, že se takovou stane.

„Kultura organizace zahrnuje hodnoty, normy, přesvědčení postoje a předpoklady, které nemusí být nijak vyjádřené, ale rozhodně určují způsob chování lidí i způsob vykonávání práce.“ A pokud výše zmíněné funguje, kulturnost se personifikuje a má přímý vliv na vystupování zaměstnanců firmy. „Hodnoty vyjadřují to, co se v chování lidí a organizace považuje za důležité. Normy představují nepsaná pravidla chování.“ (Armstrong a Taylor, 2015, s. 164)

### 2.1 Lidé – zásadní faktor firemní kultury

K tomu, aby to fungovalo, je třeba přijímat lidi, kteří budou mít odpovídající nastavení. Faktor svobody a disciplinovanosti může být zásadním dělítkem, které odlišuje skvělé firmy od dobrých firem. Na začátku jsou disciplinovaní lidé a v rámci přijímacího řízení je důležité, aby do organizace vstupovali lidé s primární sebekázní, protože je vždy mnohem náročnější začít vynucovat primární sebekázeň až v pracovním procesu, byť ten může být nastaven sebedokonaleji. Disciplinovaní lidé jsou schopni realizovat disciplinované myšlení, finální fází tohoto procesu je disciplinované jednání. Mnohé firmy nekladou důraz na

první dva faktory a začínají vynucovat ten poslední, což vede k neúspěchu. (Collins, 2008, s. 138)

S tím souvisí i faktor sebeúcty a sebehodnocení, který popisuje Brooks (2003, s. 19) takto: „Na sebeúctu se díváme jako na individuální stanovení vlastní hodnoty, v zásadě jde o to, jak dobrý má jednotlivec v rámci organizace pocit sám ze sebe. Je zřejmé, že osoba s vysokou sebeúctou bude mít také více sebevědomí.“ Sebeúcta může pozitivně ovlivňovat motivaci, morálku i schopnost zvládat stres, logicky pak přispívá k lepším pracovním výsledkům. Existují také mezní možnosti. Z hlediska srovnání rizika přehnaného sebevědomí a nízkého sebevědomí je pro organizaci mnohem horší druhá varianta, jelikož vzniká riziko, že dojde ze strany takového zaměstnance k myšlenkovému snížení jeho vlastního významu pro organizaci.

## 2.2 Jak firemní kulturu vytvořit

Jak takovou kulturu organizace vytvořit? Existují čtyři druhy realizace. Lidé vnímají, jak se chovají a ke kulturnosti přistupují autority, tedy nejvyšší management firmy. Pokud zaznamenávají časté excesy, případně absenci jakékoliv vize, sami se na vytváření kulturnosti nepodílejí, v horším případě se jí nebudou vůbec účastnit. Jednoznačný apel tedy směřuje ke kulturnosti vůdce firmy. Druhá forma realizace poukazuje na situaci, která v organizaci nastává ve výjimečných chvílích a má atributy situace kritické, či naopak nezvykle úspěšné. I z běžného společenského či osobního života je zaznamenatelné, že v těžkých a kritických chvílích se přátelé rozdělují na opravdové a ty, o kterých lze začít pochybovat. Třetí realizací je vytváření smyslu práce každého zaměstnance a posilování jeho vědomí, že lze s kolegy kooperovat, že lze projekty posunovat napříč odděleními firmy, aniž by se projekt díky neochotě, neschopnosti či destruktivní kritice jiného oddělení v další fázi zastavil. A s tím souvisí i čtvrtá forma realizace, a tou je každodenní práce na dynamice firmy, jejím posouvání a zabránění stereotypní neměnnosti. (Armstrong a Taylor, 2015, s. 165)

Brooks (2003, s. 262) popisuje rozdílný přístup britského a českého manažera: „Britský manažer vidí zaměstnance jako část pružné pracovní síly, která potřebuje komunikaci a vzájemné působení, klade důraz na osobní a mezilidskou dovednost, vidí manažera jako společenského zprostředkovatele informací a má zájem o rozvoj personálu. Český manažer vidí zaměstnance jako nekompetentní a líné, zdůrazňuje individuální osobní kvality, vidí

manažera jako nejvlivnějšího a nadřazeného příslušníka mužského pohlaví a podceňuje potřeby ostatních, zanedbává rozvoj personálu.“

To potvrzují Vysekalová a Mikeš (2009, s. 71), kteří uvádí výčet konkrétních pravidel firemní kultury, vycházející z českého prostředí, kde hlavní roli hraje řád. Primárně řád podnikový, dále směrnice řízení firmy, podpisový řád, směrnice pro pracovní oblékání, zasedací pořádek na poradách, pracovní doba a délka přestávek a kodex jednání zaměstnance a další.

### 2.3 Normy firemní kultury

Normy organizace se dají nazývat nepsanými „pravidly hry“. Příkladem z odlišné oblasti může být sport. Ve sportu existují jasně daná a striktní pravidla, za jejichž porušení přichází trest. Ale existují i jiné aspekty, jako je například fair play, podání ruky na konci zápasu, hrdost na svůj tým nebo vystupování před fanoušky, které nemají žádná psaná pravidla. Normy v organizaci mohou být následující: styl řízení, postavení, ambice, výkon, moc, politika, loajalita, hněv, přístupnost a také formalita, která řeší prvky etikety od pozdravu, oslovování až po srozumitelná pravidla oblékání. (Armstrong a Taylor, 2015, s. 166)

„Firmy, které se z dobrých staly skvělými, budovaly soudržný systém s jasně určenými omezeními, ale také lidem v rámci tohoto systému dávaly svobodu a odpovědnost. Najímaly lidi se sebekázní, kteří nepotřebovali být řízeni, a pak se staraly o řízení systému, a ne lidí.“ (Collins, 2008, s. 138)

O tom, zdali vůbec firemní kultura může být aktivně řízena, se vedou odborné diskuze. Brooks (2003, s. 219) tvrdí: „Definujeme-li například kulturu nestranným způsobem jako organizační proměnnou, pak implicitně chápeme, že kultura může být a je aktivně řízena. Pohlížíme-li na kulturu jako na výkladovou, nepostizitelnou a nerozeznatelnou od organizace samotné, máme tendenci uznat, že je to mnohem hlubší pojem, který lze pochopit pouze za subjektivních podmínek. V tomto případě se řízení a záměrná změna kultury pokládá za chaotičtější a pochybnou zkušenost.“

## 2.4 Shrnutí kapitoly Firemní kultura a vazba na dress code

Firemní kultura jako nástroj firemní identity určuje způsob chování lidí a vykonávání práce tak, aby podporovala spolupráci, nápady a aktivitu zaměstnanců. Pokud je prostředí kulturní, v chování zaměstnanců se pozitivně projeví. Projevem této kulturnosti zaměstnanec je i to, jak se obléká a dbá o svůj zevnějšek. Pokud je výběr zaměstnanců a jejich osobní disciplína na vysoké úrovni, vnímají své oblečení zaměstnanci jako znak své osobní kulturnosti, starají se o něj automaticky a se zájmem. Pokud je ve firmě většina zaměstnanců s disciplínou a sebeúctou, kulturnost prostředí a firmy celkově budou jasně rozpoznatelné. Vysokou mírou k tomu svou kulturností přispívají i vedoucí představitelé firmy. Pokud manažeři a vedení firmy budou věnovat pozornost svému oblečení a zevnějšku, je pravděpodobné, že se to stane normou i pro podřízené. V ekonomicky vyspělých státech je kulturnost na vysoké úrovni, v České republice je třeba ji neustále budovat. Svoboda je lemována pravidly, a to platí i pro dress code.

### 3 DRESS CODE

I když je v rámci marketingu a firemní identity pojem dress code často uváděn, nemá zatím v češtině oficiální jazykový ekvivalent. Pokud je vůbec užívána česká varianta, je nejčastěji nazývána pravidly oblékání. Většinové užívání je však v původní anglické podobě, tedy dress code. Obvyklá je nesklonná varianta, objevují se i patvary typu dresscode.

Velký slovník marketingových komunikací na místě, kam pojem dress code patří, tedy abecedně v prostoru mezi pojmy ve slovníku uvedenými – *draft (návrh, náčrt)* a *držáky letáků a kupónů (pomocné prostředky určené k zavěšení letáků a kupónů)* – tento pojem vůbec neuvádí. (Jurášková, Hornák a kol., 2012, s. 61)

Dress code může existovat jako nepsané pravidlo (norma), nebo jako psané pravidlo s jasným písemným vymezením. Obecně lze konstatovat, že čím je vyšší firemní kultura firmy, tím méně je nutné dress code definovat písemně jako oficiální pravidlo.

„Zakladatel IBM T. J. Watson nikdy nenařizoval svým zaměstnancům, co mají nosit, ale dal zřetelně najevo, že jeho prodejci se musí oblékat konzervativně a tak, aby svým oblečením nerozptylovali a neuráželi potenciální zákazníky. A tak se z prodejních kanceláří IBM vyrobili muži v tmavomodrých oblecích, bílých košilích a černých botách s firemní kravatou na krku.“ (Kopecký, 2010, s. 84)

O tom, že na kvalitě vedení velmi záleží, přesvědčuje příkladová studie, která řeší situaci, kdy v jedné organizaci poskytující finanční služby bonitním klientům, platila desetiletí nepsaná pravidla oblékání – dress code, která zjednodušeně připouštěla u mužů pouze oblek, košili a kravatu, u žen blůzu a tmavou sukni po kolena. Tato nepsaná pravidla se začala rozvolňovat - najednou se objevil muž ve flanelové košili a žena v minisukni. Později se k nim přidávali další zaměstnanci. Vrcholový manažer to mlčky přecházel a nechal vydat psaný interní pokyn. Místo slovní reakce manažera a zachování nepsaných pravidel tak musela vzniknout pravidla psaná. „Když si manažer netroufne otevřít pusu ani kvůli tak prostým věcem, jako je oblečení podřízených, jenom proto, že nechce být za morouse, je nad slunce jasnější, proč se mu nedaří prodat vlastní strategii.“ Opačné příklady, kdy nedisciplinovanost v oblékání na pracoviště je řešena ústně a přímo ihned nedělají z manažerů přehnané detailisty, zaměstnanci naopak projevují vděk, že je schopen jim ta pravidla srozumitelně vysvětlit. „Zaměstnanci nechtějí být řízeni, chtějí být vedeni.“ (Schuster, 2010, s. 40)

Nepsaný dress code je častější u zahraničních firem vyspělých států, v České republice, pokud firemní dress code existuje, je obvykle definován písemně.

V rámci firem existují psaná a jasně definovaná pravidla, která jsou rozdělená dle významu a důležitosti do těchto kategorií: nejdůležitější jsou řády, předpisy a řídicí dokumenty, následují směrnice, příkazy jednatele či ředitele, které již mají menší strukturu a rozsah, upravují konkrétní situace, konkrétní finanční sazby, konkrétní termíny či jmenují konkrétní osoby. V poslední době je upravováno také chování zaměstnance pomocí etických kodexů, které řeší problematiku společných hodnot, metod dosahování strategických cílů organizace, vztah zaměstnavatele a zaměstnance, zaměstnance a ostatních klientů, spoluzaměstnanců a podobně. Etický kodex také upravuje styl oblékání, definuje tedy dress code. Etický kodex by měl nejen proklamovat chování organizace a žádoucí chování zaměstnanců, ale měl by rovněž definovat sankce za jejich nedodržování či porušování. (Neščáková a Marelová, 2013, s. 240)

V české republice existují nejčastěji dva významy pojmu dress code. Ten první, častější, definují Voříšek a Vysekalová (2015, s. 105) jako soubor pravidel a doporučení pro zaměstnance a představitele firmy, jak volit vhodné oblečení (a barvy) v rámci zaměstnání a pro jednotlivé příležitosti.

Ten druhý se objevuje jako definice oblečení na společenskou akci. „Na pozvánkách je již předem určeno, jaký typ oblečení se předpokládá. Ten se většinou uvádí pro muže a ženy se jeho obleku přizpůsobí.“ (Smejkal a Schelová Bachrachová, 2011, s. 151)

Dress code je zpravidla zahrnut pod firemní kulturu, ale jeho zařazení může být definováno i jinak, například v rámci základních nástrojů marketingu jsou pravidla oblékání zařazeny v PENCILS, kde I představuje identity media jako nosiče a projevy podnikové identity, dopisní papíry s hlavičkou, navštívenky, pravidla oblékání a další. (Kotler 2000, cit. podle Jakubíková, 2013, s. 318)

Kotler a Keller, (2013, s. 569) jako hlavní nástroje marketingových public relations zařazují publikace, události, sponzoring, zprávy, proslovy, aktivity v oblasti veřejných služeb a firemní média. Firemní média zvyšují vizuální identitu, kterou veřejnost okamžitě rozpozná. Vizuální identitu vyjadřují firemní loga, hlavičkové papíry, brožury, znaky, formuláře, vizitky, budovy, uniformy a dress code.

Proč je dress code důležitý? Pravidla oblékání posilují profesionalitu, jednotu a soulad, což jsou z vnitropodnikového hlediska i externího hlediska důležité aspekty. Přílišná ležérnost a neformálnost ve firemním oblékání má tendenci se transformovat do celkového uvolnění pravidel. Když firmy začnou slevovat z norem oblékání, zaměstnanci začnou slevovat ze svých pracovních návyků, rozvolňuje se i chování a celková úroveň komunikace, což má dopad na celkové vnímání organizace. (Navarro a Poynter, 2011, s. 104)

### 3.1 První dojem

V rámci komunikace firmy a prosazení se v obchodu hrají zásadní roli lidé a jejich jakékoliv schopnosti mohou být znehodnoceny špatným prvním dojmem, který hraje v případě jednání s klientem či obchodním partnerem zásadní roli.

„Co se skvělého prvního dojmu týče, nikdy nedostanete druhou šanci. Lidem stačí letmý pohled a během několika sekund vás ohodnotí – vaši socioekonomickou úroveň, dosažené vzdělání, dokonce i to, jak jste nebo nejste úspěšní. Během okamžiku mají dále jasno v otázce vaší inteligence, důvěryhodnosti, schopností, přátelskosti a sebejistoty. Všechna tato hodnocení jsou dílem okamžiku, ale mohou přetrvávat léta. První dojem je často nesmazatelný.“ (Cabaneová, 2014, s. 109)

Interakce na první dojem je podvědomě provázána dokazováním v případě, že se snaží daná osoba nedokonalý první dojem u hodnotitele změnit. Hodnotitel vyvíjí mnohem větší úsilí v tom, jak své prvotní hodnocení potvrdit, než aby věnoval čas přemýšlení, jestli se nemýlil.

Významnou roli ve vnímání člověka hraje haló efekt, který nehodnotí člověka na základě objektivních informací, ale díky sociálně ovlivněnému chování, které vyvolává chybu v posuzování lidí prostředkem prvního dojmu. Celkový dojem v rámci jednání je tvořen z 55 procent vzhledem (oblečení, doplňky, účes, atd.), z 38 procent hlasem a pouze ze 7 procent obsahem sdělení. Z každého setkání či jednání vzniká zpětná vazba, která způsobuje buď dobrý dojem, který znamená kladné hodnocení a vytváří předpoklad pro scénář vítěze (tedy formu sebehodnocení posuzovaného), nebo špatný dojem, který znamená záporné hodnocení a inscenuje scénář poraženého, který může u posuzovaného navodit negativní komplexní sebehodnocení. Efekt špatného dojmu má z hlediska důsledků mnohem intenzivnější dopad než dojem dobrý. (Novák, 2015, s. 37)

„Harvardský výzkumný tým přišel s myšlenkou, že první dojem se vytváří v nejrychlejší části mozku, která je zároveň nejprimitivnější. Z této části mozku, zvané plazi mozek, pochází naše instinktivní, primární reflexy.“ Velmi častá námitka lidí neuznávajících důležitost oblečení je, že mnohem důležitější jsou funkční a osobnostní znalosti. Oblečení je však primárním hodnotícím nástrojem, jelikož přichází na řadu jako první, je na rozdíl od chování a řeči těla vidět už z dálky. (Cabaneová, 2014, s. 110)

„Volba oblečení a váš celkový zjev ovlivňují, jak budete přijímáni – snadno, nebo naopak obtížně – a jak rychle se vám podaří navázat věcně orientovaný vztah.“ Je výhodné vědět, kdy oblečení vytváří potenciální bariéru v kontaktu s ostatními lidmi. (Kanitz, 2005, s. 67)

Důležité pro první dojem je rozpoznat prostředí. Vhodné a správné oblečení může a zpravidla určuje pozitivní osobní pocit jeho nositele, pokud jej zvolí adekvátně k prostředí. Mnohem vyšší míru osobního pocitu, negativní, naopak způsobí, pokud je ze situace evidentní, že v daném prostředí působí jeho oděv výrazně odlišně. Pokud žena přijde na společenskou akci jako jediná v dlouhé sukni a všechny ostatní ženy budou mít sukni krátké, pravděpodobně se na akci moc dlouho nezdrží. (Špaček, 2014, s. 170)

Osvědčeným prvkem zachování slibné kariéry je míra přizpůsobení firemnímu okolí. Pokud dojde k dostatečnému zmapování, je možné se vyvarovat drobným prohřeškům, které však jako detail mohou rozhodovat o konci nadějí na postup. Zjednodušeně řečeno, nedoporučuje se odkládat sako na firemní poradě jako první, nedoporučuje se obrazně tančit sám odlišně na hudbu, která hraje ostatním. (Templar, 2005, s. 138)

### **3.2 Příjímání řízení a dress code**

Nejčastěji firmy řeší první dojem u přijímacího řízení s uchazečem o zaměstnání a v rámci kritérií kladou důraz na zevnějšek, ať už vědomý, či nevědomý.

I když se personalisté snaží přikládat při přijímacím řízení důležitost komplexním hodnotícím faktorům a osobnostním dispozicím uchazečů o zaměstnání, jejich objektivitu zpravidla ohrozí, pokud uchazeč o zaměstnání přijde na pohovor neupravený či nedbale oblečený. Hodnotit osobu pouze na základě vnějších znaků sice není správné, ale ubránit se tomu nelze a právě první okamžik může rozhodnout o úspěchu či neúspěchu, byť by pozdější prokázání nadprůměrných schopností bylo na vysoké úrovni. Pokud není dopředu jasné,



jaká pravidla ve firmě platí, měl by uchazeč volit univerzální variantu bez významných odchylek a se zvýšenou mírou dbát na upravenost. (Špaček, 2013, s. 65)

Protože oblečení a první dojem u přijímacího pohovoru hrají zásadní roli, existují pravidla, která je vhodná dodržet. Nedoporučuje se jít na pohovor v oblečení úplně novém, vyzkoušeném pouze jednou při nákupu. Může se totiž vyskytnout nečekaný problém s pohodlností či jinou překážkou, která bude mít vliv na soustředěnost. Uchazeč by rovněž neměl dopustit, aby jeho vzhled překonal jeho osobnost například nevhodnou a výraznou barevností nebo módním extrémem. Doporučuje se vyhýbat silným parfémům, nápadným šperkům a doplňkům. Na pohovor je žádoucí dorazit včas a mít chvíli na úpravu, kontrolovat je třeba zejména zuby, make up, košili, knoflíky, nos a šperky. (Ros, 2007, s. 36)

Otázka u přijímacího rozhovoru může znít: Nakolik je pro vás důležitý vzhled a optický dojem? Cílem dotazu je zjistit, jakou roli u uchazeče hraje vzhled zevnějšku, což napovídá o tom, že má firma jasně danou firemní kulturu a klade důraz na to, jak se navenek prezentuje. Odpověď: „Zevnějšek je pro mě nedůležitý. Rozhodující je charakter člověka. Pěkný vzhled může být jen pozlátko. Pro mě jsou podstatné vnitřní hodnoty“ může být považována za špatnou. Identifikace zaměstnanců s firmou a firemní kulturou se logicky projevuje v jejich outfítu a chování. Otázka také může být položena z důvodu, že uchazeč zásadně neodhadl dress code firmy, kam se hlásí. (Müller-Thurau, 2011, s. 80)

Owen (2006, s. 74) popisuje i méně častý paradox, kdy se firmy chovají schizofrenně. U osob, které přicházejí do styku se zákazníky, existují striktní pravidla oblékání vyžadující formální oděv, ovšem na trhu práce chtějí vypadat jako zábavné, mladistvé a high tech firmy, takže pravidla uvnitř firmy jsou spíše pravidly neoblékání. Proto je důležité pochopit místní pravidla hry, i když se vyskytují v rámci jedné organizace.

### 3.3 Dress code a úspěšnost obchodníka

Italský ekonom Vilfredo Pareto, profesor na univerzitě v Lausanne, mimo jiné zjistil, že „20% zákazníků generuje 80% našeho zisku, zatímco 80% zákazníků generuje zbývajících 20% zisku. Z toho vyplývá, že existuje elitní dvacetiprocentní vrstva zákazníků, ke kterým se obchodník, finanční poradce nebo makléř musí chovat s mnohonásobně větší odpovědností, protože to jsou oni, kdo mu zaručují prosperitu.“ (Špaček, 2014, s. 33)

U elitní vrstvy zákazníků lze důvodně očekávat, že bude jejich vztah k oblékání na vysoké úrovni a může být rozhodující i u obchodníka, který jim bude nabízet produkt či službu, proto by obchodník měl věnovat úpravě svého zevnějšku významnou pozornost.

„Mnoho výzkumů prokázalo a osobní zkušenosti potvrzují, že potencionální zákazníci považují za nejdůležitější zdroj informací obchodníky.“ V rámci mezifiremní komunikace se již neomezuje činnost obchodníka jen na prodej produktu, ale vytváří se ucelený a komplexní vztahový rámec, který vytváří hlubší vztah na úrovni organizací. Obchodník poskytuje informace, pomáhá přesně specifikovat potřeby, stává se konzultantem kupujícího s veškerým servisem. Úkolem tak je především budovat u zákazníka v obchodu mezi organizacemi povědomí, znalost a pozitivní postoj. A pro takový vztah je důležité, kdo v něm dominuje, vede jej a směřuje k cíli. Tento vztah zahrnuje racionální i emocionální rovinu, proto je v něm ze strany prodávajícího důležité udržovat vyváženost. Nevhodně zvolené oblečení může předurčit zbytečně pasivní roli. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 182)

Outfit je komplexem oblečení a celkového zevnějšku. Každý zaměstnanec v konkrétní pozici by měl mít díky dress code představu, jak by měl vypadat jeho outfit, aby v rámci výkonu svého povolání dodržel zavedené standardy oblékání pro dané obchodní prostředí. (Špaček, 2014, s. 210)

„Své zákazníky rychle ztrácí obchodník nezúčastněný, nedbalý, nezodpovědný. Záporně působí na zákazníky i přílišná servilita a neodbytné nabízení, stejně jako zanedbaný zevnějšek.“ (Bělohávková, 2009, s. 13)

Neplatí to jen pro obchodníky, ale i manažery. „Jeden dánský manažer mi jednou řekl: Zjistil jsem, že čím formálněji jsem oblečený, tím mají moje názory větší váhu! Pro něj to znamenalo ohromný rozdíl. Když představoval svoje myšlenky jeden den v ležérním oblečení a další den v obleku, přineslo to výsledky, které se propastně lišily. V prvním případě říkal, že lidé sotva poslouchali. Podruhé všichni poslouchali velice pozorně a já jsem dokázal svůj názor prosadit.“ (Cabaneová, 2014, s. 110)

„Když jste dobře oblečeni, lidé jsou více ochotni podřídit se vašemu vedení. Lékaři nosí nemocniční plášť mimo jiné proto, že jsou-li takto oblečeni, pacienti mají tendenci řídit se jejich pokyny a radami svědomitěji a důsledněji. Muži v podnikatelské uniformě, tedy v tmavomodrém klasickém obleku, bývají například protou u soudu vnímání jako čestnější

a důvěryhodnější než muži, kteří jsou oblečeni ležérně či nedbale.“ (Navarro a Poynter, 2011, s. 102)

### 3.4 Vztah módy a dress code

Jaký je rozdíl mezi módou a dress code? Móda mnohem častěji přináší krátkodobé trendy, které jsou nahrazovány trendy zcela odlišnými, v rámci odchylek má móda mnohem větší dynamiku. Dress code v obchodním prostředí naopak vychází z tradice a projevuje podstatně větší konzervativnost. I když jsou průsečíky mnohdy podobné, dress code nemá primární cíl upoutat pozornost či přímo poukázat na to, že nositel oblečení dokonale vystihl aktuální trend. Cílem je celková upravenost, cílem není vybočení či strhávání pozornosti.

„Dress code obvykle neřeší témata módy, je jen rámcovou instrukcí vycházející z norem soudobé etikety pro business prostředí. Záleží navíc na osobním vkusu každého zaměstnance a na jeho schopnosti aplikovat obecnou normu na svůj konkrétní šatník.“ (Špaček, 2014, s. 210)

Oblečení je obecně prostředkem vyjádření módy. Móda je na rozdíl od pravidel oblékání v zaměstnání mnohem dynamičtější z hlediska změn a nových trendů. Reakcí na nové módní trendy mohou být tyto mechanismy: citová nákaza (přenos emočního stavu), napodobení (vědomé či nevědomé opakování chování – napodobovací vrozený pud) a sociální vlivy závislé na příslušnosti k určité sociální skupině. Móda v podstatě nutí uznávat hodnoty, které sama diktuje, ale zároveň vybízí k osobní odlišnosti a originalitě. (Voříšek a Vysekálová, 2015, s. 104)

### 3.5 Historické souvislosti dress code

Firemní dress code vychází z tradice oblékání v obchodním prostředí, které je ve vyspělých státech dáno historickým kontextem budovaným desítkami let.

„Sladit jednotlivé rozmanité oděvní kousky s doplňky do harmonického a zajímavého celku vyžaduje znalost jejich historie. Z takové znalosti pak pochopitelně vědomě vznikají nové a neobvyklé kombinace, jež však mohou být i nahodilým výsledkem intuice a náhody. Kdo ovšem na náhodu spoléhat nechce, musí se o prvcích vlastního šatníku dozvědět co nejvíce, jen tak totiž porozumí, jak je správně nosit.“ (Roetzel, 2013, s. 10)

Stěžejním prvkem pánského firemního oblečení je oblek a košile. Oblek ve své dnešní podobě, tedy nezbytná proprieta muže v prostředí byznysu, vznikl historicky jako praktické vyústění oblékání anglických stavů. Jestliže francouzští šlechticové trávili podstatnou část svého života na královském dvoře a šlechtických sídlech, angličtí představitelé dávali přednost aktivnímu trávení volného času na svých venkovských sídlech. Dlouhé oblečení, které dávalo status šlechtice, bylo velmi nepraktické při jízdě na koni či pořádání honů v lese, proto se neustále zkracovalo. Týkalo se to jak kabátů, tak vest a kalhot. Angličané této formě oblečení říkali „frock coat“. Hojně užívat se začalo už v 18. století. Do té doby se musela přizpůsobovat městská móda praktičnosti venkovských aktivit, ale konec devatenáctého století v Anglii přinesl zásadní změnu pro svět módy a oblékání. Zjištění, že oděv přizpůsobený honům, jízdě na koni a jiným aktivitám je nejen velmi praktický, ale zároveň pohodlný, přispělo k tomu, že se naopak tento venkovský stavovský oděv začal přetvářet tak, aby jej bylo možné nosit i ve městě. Přírodní barvy krátkých sak tak nahradily barvy tmavé a byl vytvořen definitivní základ pro dnešní formu obleků. Pokud dnes někomu připadá, že nošení obleku je příliš formální záležitost, tímto historickým momentem narazí na paradox. Toto oblečení totiž vzniklo naopak jako pohodlná verze pro volný čas. (Roetzel, 2013, s. 11)

Zatímco současná tendence oblečení pro volný čas nebo například pohyb ve městě se opět rozvolňuje, týká se to například pohodlné obuvi či rozhalených a z kalhot vystrčených košil, tyto úpravy by měli být pro prostředí firmy a zaměstnaneckého oblékání zcela zapovězeny.

Vysvětlení přináší druhý historický exkurz, který se týká vzniku košile, které dalo definitivní základ 19. století, kdy firma Brown, Davis and Co nechala zaregistrovat v roce 1871 první propínací košili. V té době se již řadila košile ke svrchnímu typu oblečení, do 18. století totiž výhradně patřila do kategorie spodní prádlo, kdy jediným viditelným prvkem měl být límeček. Oblékala se přes hlavu. V konzervativním a vyspělém západním světě je proto stále vnímáno jako nepřipustný prohřešek, pokud si muž bez toho, aniž by byl vyzván, odloží ve společnosti sako, zejména v přítomnosti žen. Odložit si totiž do spodního prádla v rámci pracovní schůzky či jednání je zcela nevhodné. (Roetzel, 2013, s. 50)

### 3.6 Správný firemní dress code

Definovat celý ideální dress code pro určení, jak se v práci oblékat, není nezbytné. Jako příklad lze uvést zásadní prvek ve firemním oblečení muže, tedy oblek. Z hlediska nejdůležitějších parametrů obleku platí ve vyspělých státech dlouhodobě následující pořadí: střih, barva a látka.

Nepodstatnější je střih, oblek musí sedět a respektovat fyziognomii jeho nositele. Pokud by bylo nutné vybírat mezi variantou horší střih s extra kvalitou látky versus dokonalý střih s méně kvalitní látkou, jednoznačně vítězí druhá varianta.

„Dobrý střih se používá již od 30. let dvacátého století a v dnešní době je všemi dobrými krejčími považován za mezinárodní standard. Jedná se o základní střih, který musí vypadat přirozeně, tedy respektovat (jinak řečeno kopírovat) postavu nositele, vyzdvihovat jeho přednosti a v nejnnutnějších případech korigovat nenásilnými pomůckami nedostatky postavy.“ (Roetzel, 2013, s. 90)

Dlouhodobě přetrvávající odlišností v rámci firemního oblékání mužů ve vyspělých státech a České republice je výběr barvy obleku. V České republice je stále zažitá barva černá a i osobnosti, které se profesionálním oblékáním zabývají, ji stále doporučují na prvním místě a tmavomodrou variantu uvádějí až jako další alternativu v závorce.

Příklad oblečení pro pracovníky středního managementu a administrativy při kontaktu s klienty a obchodními partnery, při oficiálních příležitostech, při vystupování v médiích: oblek černé barvy (též antracit nebo tmavomodrý) nebo šedý, v létě světlejší, v zimě tmavší šedá (šedý oblek je jen denní, večer je přípustný pouze černý). Látka je vždy jen matná, vyloučeny jsou obleky z lesklých materiálů, bez vzoru nebo s méně nápadným vzorem. Košile bílá nebo jemných pastelových barev, vyloučeny jsou ostré a nápadné barvy a černá. (Špaček, 2013, s. 109)

V zahraničí je pro firemní oblek prioritní barvou tmavomodrá.

Mezi zásady profesionálního odívání muže patří: upravenost a čistota, vhodně zvolená velikost, zákaz nošení obleku hnědé barvy, který je vnímán špatně, nenošení košil s krátkým rukávem a křiklavé kravaty, vhodné sladění ponožek s botami, udržovanost a čistota bot, vhodně zvolené (ne tenké) hodinky a především oblek tmavomodré barvy klasického střihu s bílou košilí. (Navarro a Poynter, 2011, s. 108)

Tmavomodrá barva má přitom všechny předpoklady a vlastnosti být tou ideální barvou pro volbu firemního obleku.

Barevnost v oblékání při obchodním jednání přikládá jednotlivým barvám následující vlastnosti: námořnická modř – výborná pro profesionální oblečení, použitelnost je vhodná s kvalitním materiálem a klasickým střihem, černá – vyvolává pocit formální elegance, někdy agresivity, nevhodná pro celé oblečení, hodí se zejména na oficiální a slavnostní příležitosti, bílá – vhodná pro kombinace s tmavými barvami, působí výrazně pozitivně, elegantně, navozuje vznešenost, šedá – působí na okolí přístupnějším dojmem, vyvolává vstřícnost, zelená – je znakem neformálnosti, červená – získává pozornost, nevhodná při únavě, nehodí se pro celé oblečení ani pro kožené doplňky, žlutá – nehodí se pro obchodní jednání, v kombinaci s červenou vyvolává agresivitu, růžová – asociuje ženskost, romantiku, přístupnost, nehodí se pro manažerskou orientaci. (Vymětal, 2008, s. 83)

A opět příklad absence modré - Špaček na úrovni středního managementu a administrativy u mužů jednoznačně preferuje nošení obleku. Požadavek na celodenní nošení obleku černého sice považuje za přepjaté, ale jako nejvhodnější variantu nabízí oblek šedý. (Špaček, 2013, s. 103)

Příklad ze zahraničí: „Za vhodné barvy obleků se považuje tradiční tmavomodrá, šedá od tmavé po světlou a černá. Pouze oblek pro volný čas nebo sportovní může být hnědý či zelený.“ (Roetzel, 2013, s. 90)

Z hlediska obecných správných vlastností obleku jej lze popsat takto: Oblek má být vždy čistý, vyžehlený, nesmí chybět knoflíky, slušivý, elegantní a vhodný pro určitou příležitost. Základní kritéria jsou: vhodná velikost k postavě, vhodnost vzhledem ke klimatickým podmínkám, vhodnost pro dané prostředí či činnost a čistota, upravenost, elegance. (Smejkal a Schelová Bachrachová, 2011, s. 152)

Profesionální odívání ženy: čím méně obnaženosti, tím lépe, žádné módní a extravagantní výstřelky, péče o zevnějšek, nenošení obuvi s otevřenou špicí, střídmost v nošení šperků, jedny náušnice, nikdy ne obnažené břicho, čistý a vyžehlený oděv, oblečení by mělo práci podpořit, ne ji ubírat na vážnosti. (Navarro a Poynter, 2011, s. 108)

### 3.7 Prohřešky proti dress code

Prohřešků v oblečení zaměstnanců v České republice existuje celá řada. V rámci obchodního prostředí, managementu a administrativy mezi ty nejvýraznější patří přílišná neformálnost oblečení, neodpovídající velikost oblečení (oblečení je buď velké – nesedí, nebo zejména u žen příliš krátké), nevhodně zvolené barevné kombinace, nevhodná obuv či problém s osobní hygienou.

„Mezi nejvážnější prohřešky v oblečení muže patří: nevyčištěné boty, příliš dlouhé či krátké kalhoty, kalhoty nošené v pase příliš vysoko nebo nízko, bílé ponožky k botám a obleku, nevkusné kombinování vzorů, příliš dlouhá či krátká kravata a další.“ (Vymětal, 2008, s. 90)

**Oblek:** Mezi zjevné rozdíly v nošení obleku v České republice a ekonomicky vyspělých státech v rámci byznys prostředí patří nevhodné pořadí rozhodujících faktorů, častěji jejich svévolná ignorace. Čeští muži mají zjevný problém s volbou správné velikosti a střihu oblečení, často nevhodně volí barvu obleku a kvalita či parametr látky je mimo jejich rozlišovací schopnosti. Protože v rámci přechodu zřízení v České republice, které přineslo dramatickou změnu v roce 1989, probíhala privatizace a měnila se celá ekonomika, na zkoumání oblékání v prostředí byznysu nebyl nejspíš čas. Celkové uvolnění ve společnosti a euforie přinášely divoké kombinace barev, nerespektování jakýchkoliv pravidel a potřeba dát najevo kreativní nápady bez jakýchkoliv základů tradice, protože ta zde neexistovala. Nejviditelnějším příkladem byla éra fialových sak se zcela nepatřičnou velikostí.

**Neformálnost:** V české republice chybí již zmiňovaná dlouholetá tradice firemního oblékání a pochopení podstaty, proč celková upravenost nemůže ustoupit neformálnosti jen kvůli osobnímu komfortu zaměstnance. Velkou míru hraje i osobní vkus. Zásadní rozdíl v přístupu mezi Českou republikou a Británií může být tento:

„I když vnitřní firemní kultura předpokládá neformální oblečení, stále na svém stylu oblékání můžete pracovat. Naneštěstí jednou z věcí, které my Britové příliš nezvládáme, je neformální styl oblékání. Dosud jsme totiž nezažili počasí, aby nám něco takového umožnilo. Můžeme zapomenout na kraťasy, trička, havajskou košili i malajský sarong. Buď jak buď, vkusný styl oblékání jsme si osvojili nadmíru dobře.“ (Templar, 2005, s. 139)

**Boty:** V problematice dress code hrají jednu ze zásadních rolí boty. Již po otevření hranic a zborcení železné opony byly návštěvy zahraničních známých či přátel provázeny úvod-

ními rozpaky, jelikož norma v západní společnosti většinou vylučuje při vstupu do bytu vyzutí bot, zatímco v České republice je dodnes tento akt vyžadován a případná možnost pohybovat se v obutí musí být jednoznačně sdělena, což obvykle způsobuje rozpaky, ale opačného charakteru.

Týká se to i obutí v práci. Pokud volíme formálnější oblečení, tedy oblek, je zcela nepřipustné nahrazovat formální obuv pohodlnějším druhem přezutí, jelikož je tím ihned znehodnocen celkový outfit. Zejména v průběhu léta jsou oblíbenou formou obuvi sandály. Sandály jsou určeny výhradně pro volnočasové aktivity a jejich nošení do zaměstnání je mimořádně nešťastné a v oficiálních dress code firem je na to i přes dlouholetou zkušenost neustále upozorňováno na předních místech. (Špaček, 2013, s. 108)

Vyzývavost, neupravenost: O tom, jak je přiměřenost v oblékání a vizáži důležitá, vypovídají jednoznačné příklady. Bělohlávková (2009, s. 12) v tom prvním popisuje, jak obchodnice s doktorským vzděláním nerozklíčovala, proč ji zákazníci neberou vážně a její obchody nepřinášejí významný úspěch. Důvodem byla atraktivita, ale především velmi vyzývavý oděv, ve kterém na obchodních schůzkách vystupovala. Klienti tak nevěnovali pozornost produktu, ale mužská část vnímala jako objekt zájmu její osobu, ženská část pak zkoumala jiná hlediska. Druhým příkladem je pak případ psychologa, který chtěl nastoupit do pozice reprezentanta ve farmacii. I když splňoval veškeré požadavky, nakonec neuspěl. Pouhé oholení zarostlých vousů a vhodně zvolená forma oblečení doplnila nabízené schopnosti a znamenala okamžitý úspěch. Na jeho pozdější ředitelské pozici pak byla péče o vzhled u zaměstnanců přísně vyžadována.

Zápach: Jedním z nejzásadnějších problémů a prohřešků v rámci firemní kultury je v České republice absence vyšší hygieny u některých zaměstnanců. Problém je o to složitější, že je velmi komplikované na tento problém konkrétní osobu upozornit, jelikož je to problém velmi diskrétní. Stává se, že si o tomto problému vypráví celá firma, jen osoba mající tento problém o něm netuší. Problematice, jak nesmírně důležitý faktor osobního pachu je, a co vše může ovlivnit, se věnuje Vymětal (2008, s. 86):

Všechny pachy a vůně jsou chemické látky – odoranty - které se identifikují nosní dutinou, trénovaný člověk může identifikovat až 10 000 různých pachů, netrénovaný 4 000. Vůně (pach) působí přímo na mozková centra související s prožíváním emocí. Ženy, které jsou výrazně emocionálně zaměřené, než muži, vnímají pachy intenzivněji. Muži si pachy díky



své pachové paměti déle pamatují, protože vytvářejí podmíněný reflex. Komunikaci tak lze vést vědomě či nevědomě prostřednictvím pachových signálů látek – feromonů. Při charakteristice osobnosti je vnímán zejména pach potu, vůně umytého těla, pach z úst, pach prádla a pach (vůně) parfémů či deodorantů. U všech těchto položek rozhoduje, zdali jsou vnímány příjemně či nepříjemně. Příjemný pach potu muže vede u ženy k preferenci tohoto muže před ostatními, pach potu homosexuálně orientovaných lidí je odlišný od heterosexuálních, pach potu závisí i na stravě, náladě a užívaných lécích, ženy žijící ve skupině mají tendenci díky pachu synchronizovat se skupinou svůj menstruační cyklus na nevědomé úrovni, ženy užívající antikoncepci mají zhoršenou schopnost reagovat na feromony muže a častěji tak dochází k omylu při volbě životního partnera, blondaté ženy eroticky více působí pachem na tmavovlasé muže a lidé, kteří ztratí čich, trpí často depresemi, emocionálními výkyvy a prudkými změnami nálad. (Vymětal, 2008, s. 86)

### 3.8 Shrnutí kapitoly Dress code

Dress code jako pojem není v České republice jednoznačně zaveden, neexistuje přesný český ekvivalent a anglická verze se užívá v různých podobách. To může vypovídat o tom, jak důležitý pro české prostředí je. Zatímco ve vyspělých státech díky intenzivní historii zájmu o oblékání ve firmě existuje mnohdy jako nepsaná norma a většina zaměstnanců ví, co se sluší a patří, v České republice je dress code spíše novinkou. Z hlediska obchodních úspěchů má dress code obrovský význam, jelikož každé setkání s klientem ovlivňuje první dojem, který si klient vytvoří. Firmy budují firemní kulturu, proto začínají i v České republice řešit v rámci přijímání nových zaměstnanců, jak na pohovor přijdou oblečení a zdali si zjistili, jaká pravidla oblékání jsou ve firmě nastavena. Nedbalý obchodník působí na zákazníky negativně, nedbalý manažer působí negativně na zaměstnance. Dress code není móda, vyznává konzervativnější postoj. Těží z historie, která poskytuje dostatek informací o jeho daných pravidlech a souvislostech. Ve většině aspektů se český pohled na dress code blíží tomu zahraničnímu, v některých se stále liší. Prohřešky, které jsou ve vyspělých státech nemyslitelné, se v České republice stále objevují. Jedna věc je však neoddiskutovatelná: volbou vhodného a korektního oblečení do zaměstnání a dodržování dress code nemůže žádný zaměstnanec nic ztratit, může jen získat.

## 4 CÍLE, VÝZKUMNÉ OTÁZKY A METODY PRÁCE

### 4.1 Hlavní cíl

Česká republika je součástí Evropské unie, Schengenského prostoru a z hlediska obchodu je silně proexportně zaměřená, pohybuje se na světových trzích a spolupracuje s otevřenými ekonomikami. České organizace v současné době obchodují se zahraničními firmami nebo jsou zahraničními korporacemi vlastněny. Je to velký skok a změna po dlouhé éře nesvobody a socialismu. Kooperují s organizacemi, které se na otevřeném kapitalistickém trhu pohybují déle a z hlediska firemní kultury mají díky tradici velký náskok. Hlavním cílem této práce je zjistit, jestli už české organizace akceptovaly zavedenou součást firemní kultury – dress code, jestli mu věnují patřičnou pozornost a v jaké formě (a pokud vůbec) jej užívají. Na základě analýzy je také cílem předložit doporučení českým organizacím pro praxi z hlediska užívání dress code.

### 4.2 Dílčí cíle

Mezi další cíle této práce patří analýza přístupu českých organizací k oblékání zaměstnanců a zjištění dalších souvislostí, které jsou z hlediska dress code typické pro české prostředí.

### 4.3 Výzkumné otázky

1. Mají české organizace zaveden dress code a jak k němu přistupují?
2. Jaký je vztah českých organizací k oblékání svých zaměstnanců?
3. Jak vidí personalisté českých organizací vývoj firemního oblékání v České republice dnes a v minulosti?

### 4.4 Metody práce

Marketingový výzkum na téma „Dress code v českých organizacích“ bude proveden na základě tří metod.

- a) Kvalitativní marketingový průzkum – focus group v rámci prezentace
- b) Kvantitativní marketingový průzkum – dotazníkové šetření
- c) Sekundární průzkum – textová analýza (přímé citace)

#### 4.4.1 Kvalitativní marketingový průzkum – Focus group v rámci prezentace

Focus group bude proveden v rámci prezentace na téma „Firemní dress code“, autor bude zároveň prezentátorem. Na závěr každého z jednotlivých prezentačních bloků povede diskusi k tématu prezentace s cílem vyvolat skupinovou interakci a zjistit potřebná data k vnímání problematiky dress code ze strany zaměstnanců a vedení firmy.

**Skupina:** Česká firma dodávající své produkty firmě zahraniční pohybující se v odvětví automobilového průmyslu.

**Počet participantů ve skupině:** Minimální předpoklad je jeden ředitel firmy + 15 vedoucích pracovníků středního a vyššího managementu.

**Délka prezentace a rozhovorů:** Samotná prezentace bude obsahovat 10 bloků, na konci každého bloku proběhne pětiminutová diskuze. Celkem tedy 150 minut (horní hranice).

**Sběr a zpracování dat:** Účastníci budou informováni, že sekundárním cílem prezentace bude získání dat pro účely této práce. Data budou nahrána a analyzována.

#### 4.4.2 Kvantitativní marketingový průzkum – dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bude provedeno s přesně specifikovanou skupinou – pracovníky personálních oddělení - za účelem zjištění dat k analýze přístupu českých firem k problematice dress code. Za tímto účelem bude v prvotní fázi průzkumu provedeno dohledání konkrétních relevantních osob, a to výlučně elektronickou cestou.

**Skupina:** Aby měl vzorek reprezentativní rámcem, budou osloveny firmy, které se umístily v anketě „100 nejvýznamnějších firem ČR za rok 2014“, který je založen na ekonomických datech a vydává jej sdružení CZECH TOP 100. Existuje předpoklad, že všechny firmy nebudou ochotny poskytnout odpovědi na dotazníky, seznam oslovených firem je však konečný a nebude doplňován firmami, které v žebříčku nefigurují.

**Termín sběru dat:** leden – duben 2016

**Sběr a zpracování dat:** Pomocí infomailů, internetových prezentací a elektronických odpovědních formulářů firem bude zjišťována relevantní osoba z personálního oddělení, po

nalezení osoby bude této zaslán elektronický dotazník soukromým mailem s instrukcemi, jak dotazník vyplnit. Příchozí odpovědi na dotazníky budou zpracovány a analyzovány. Součástí dotazníků je i nultá otázka, která zjišťuje potřebu data anonymizovat. V rámci ochrany dat nebude dotazník pro vyplnění k dispozici na internetu (nebude k němu přístup s žádného odkazu).

**Zjištění relevantní osoby bude prováděno tímto textem mailu:**

Předmět mailu:

*BP – dotazník pro 100 nejvýznamnějších firem v ČR*

Text mailu:

*Dobrý den,*

*jmenuji se Jan Suchánek a jsem studentem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. V současné době zpracovávám bakalářskou práci a chtěl bych vás požádat o kontaktní mail na vaše personální oddělení (případně konkrétní osobu, která má personální záležitosti na starosti).*

*Vaše firma se umístila v roce 2014 mezi 100 nejvýznamnějšími firmami v České republice (Czech Top 100) a já bych chtěl poprosit o vyplnění krátkého dotazníku na téma firemní kultura (vyplnění zabere maximálně 15 minut).*

*Děkuji za zaslání mailového kontaktu na vaše personální oddělení na můj mail: -----*

*Jan Suchánek*

*bakalářský studijní program Mediální a komunikační studia,*

*obor Marketingová komunikace (kombinovaná forma)*

*Identity v IS/STAG:K13478*

**Zjištěné konkrétní osobě bude zaslán tento mail s dotazníky v příloze:**

Text mailu:

*Dobrý den,*

*jmenuji se Jan Suchánek a jsem studentem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. V současné době zpracovávám závěrečnou bakalářskou práci a chtěl bych vás požádat o vyplnění jednoduchého dotazníku na téma firemní kultury, které vám nezabere více než 10 minut.*

*Vaše firma se umístila mezi 100 nejvýznamnějšími firmami v České republice za rok 2014 (anketa Czech Top 100) a práce bude vyhodnocovat odpovědi z dotazníků právě těchto 100 firem a žádných jiných, byla by škoda, kdyby data od vás chyběla.*

*Na oplátku slibuji, že zpracovanou a obhájenou bakalářskou práci vám v případě, že dotazník vyplníte a zašlete, pošlu. Můžete tak zjistit, jaká je situace v ostatních 100 nejvýznamnějších firmách ČR.*

*Pokud dotazník z nějakého důvodu nechcete vyplnit, dejte mi, prosím, zprávu, že se jím zabývat nebudete.*

*Jak na to?*

*Klíčové je zodpovězení otázky: Existují ve vaší firmě oficiální pravidla oblékání – dress code?*

*Pokud je odpověď ANO, vyplňte a zašlete mi, prosím, vyplněný dotazník s názvem DOTAZNÍK 1\_ANO, pokud je odpověď NE, vyplňte a zašlete mi, prosím, vyplněný dotazník s názvem DOTAZNÍK 2\_NE.*

*Dotazník najdete v příloze tohoto mailu.*

*Díky*

*Jan Suchánek*

*bakalářský studijní program Mediální a komunikační studia,  
obor Marketingová komunikace (kombinovaná forma)*

*Identity v IS/STAG:K13478*

*Mail: -----*

*Vedoucí práce: Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.*

**DOTAZNÍK 1\_ANO a DOTAZNÍK 2\_NE**

Oba dotazníky budou obsahovat 11 společných otázek (0-5 a 11-15), lišit se budou na základě existence či neexistence dress code pěti otázkami (6-10).

**Seznam společných otázek dotazníků (0-5 a 11-15):**

0. Anonymita dotazníku

1. Dbáte na to, v jakém oblečení vy osobně chodíte do práce, věnujete tomu pozornost?

2. Jak vnímáte úroveň oblékání zaměstnaných lidí v České republice, tedy oblečení, ve kterém chodí do práce, v současné době?

3. Došlo za posledních 5 let ke zvýšení úrovně oblékání zaměstnaných lidí v České republice?

4. Jaká je podle vás úroveň oblékání zaměstnanců v České republice ve srovnání s ekonomicky vyspělými zahraničními státy?

5. Je pro vedení vaší firmy důležité, jak se zaměstnanci vaší firmy do práce oblékají?

11. Jsou zaměstnanci vaší firmy z hlediska oblékání průběžně proškolení?

12. Mají vaši zaměstnanci nadstandardní pravidelnou či nepravidelnou složku platu – příspěvek na oblečení či reprezentaci?

13. Jakou roli hraje při pohovoru s uchazečem o zaměstnání ve vaší firmě jeho oblečení na pohovoru?

14. Které barvy jsou nejvhodnější pro oblek muže při obchodním jednání?

15. Co považujete za největší současný prohřešek zaměstnanců vůči pravidlům oblékání do práce?

**Dotazníky jsou v plném znění včetně volitelných odpovědí k dispozici v přílohách:**

P I DOTAZNÍK 1\_ANO

P II DOTAZNÍK 2\_NE

**Specifické otázky (6-10) pro firmy, které mají zaveden dress code -****DOTAZNÍK 1\_ANO:**

6. V jaké podobě pravidla oblékání - dress code - ve vaší firmě existují?
7. Kdo má zavádění a uplatňování dress code ve vaší firmě na starosti?
8. Je dress code ve vaší firmě průběžně kontrolován?
9. Existují osobní sankce za nedodržování dress code?
10. Byly sankce (pohovor, výtka, snížení platu či propuštění) za nedodržování dress code ve vaší firmě za poslední rok uplatněny?

**Specifické otázky (6-10) pro firmy bez dress code - DOTAZNÍK 2\_NE:**

6. Uvažovala někdy vaše firma nad zavedením pravidel oblékání zaměstnanců – dress code?
7. Dostali jste někdy stížnost či připomínky ze strany vedení firmy týkající se úrovně oblékání zaměstnanců vaší firmy?
8. Zaznamenali jste vy osobně někdy případ, že vám připadalo oblečení zaměstnance v práci velmi nevhodné?
9. Myslíte si, že záleží vedení vaší firmy na tom, jak se oblékají zaměstnanci do práce?
10. Všimli jste si někdy, že by zaměstnanci jiné firmy byli viditelně lépe oblečení, než zaměstnanci vaší firmy?

**Dotazníky jsou v plném znění včetně volitelných odpovědí k dispozici v přílohách:**

P I DOTAZNÍK 1\_ANO

P II DOTAZNÍK 2\_NE

**4.4.3 Sekundární průzkum – textová analýza (přímé citace)**

V rámci textové analýzy bude prozkoumána problematika „Dress code v českých organizacích“ s dostupných neplacených internetových zdrojů a vytěženy budou aktuální zkušenosti, informace a data, týkající se zkoumané problematiky v přímých citacích.

## II. PRAKTICKÁ ČÁST



## 5 DRESS CODE V ČESKÝCH ORGANIZACÍCH

Praktická část přináší na základě marketingových průzkumů analýzu problematiky dress code v českých organizacích. Kapitola obsahuje osm podkapitol, které mají své tematické zaměření. Každá podkapitola zahrnuje výseky všech tří typů marketingového průzkumu, které se konkrétním tématem zabývají.

K analýze sloužily tyto marketingové průzkumy:

### 1. Kvalitativní marketingový průzkum – focus group v rámci prezentace

Focus group probíhal v rámci firemního setkání ředitele a managementu (vedoucích pracovníků) firmy, která se zabývá výrobou autodoplňků. Firemní setkání probíhalo v horském prostředí mimo tradiční kanceláře firmy. Prezentace se zúčastnil ředitel firmy, 16 vedoucích pracovníků firmy a prezentoval autor této práce. Prezentaci předcházelo osobní setkání s ředitelem firmy s cílem zjistit jeho motivaci k uskutečnění prezentace a objasnit jeho náhled na problematiku dress code. Prezentace na téma dress code byla uskutečněna ve večerních hodinách v konferenční místnosti formou deseti tematických bloků řešících doporučení, jaké vhodné oblečení zvolit při obchodních příležitostech. Na konci každého bloku proběhla diskuze, jejíž pasáže jsou použity k analýze této práce. Ředitel firmy vyslovil požadavek, aby výstupy z této diskuze byly zcela anonymní.

### 2. Kvantitativní marketingový průzkum – dotazníkové šetření

V rámci zvýšení reprezentativnosti výběru firem byl použit žebříček „100 nejvýznamnějších firem ČR za rok 2014“, který zveřejňuje sdružení CZECH TOP 100.

„Sdružení CZECH TOP 100 od roku 1994 sleduje firmy České republiky a na základě objektivních měřítek a ve spolupráci s předními odborníky vytváří a vyhlašuje žebříčky 100 nejvýznamnějších firem ČR, 100 obdivovaných firem ČR, Nejlepší výroční zprávy a další.“ (Czech top 100 – O sdružení., ©2016)

Účast v tomto žebříčku je podmíněna zasláním konkrétních dat, firmy se tedy žebříčku účastní aktivně a to přispívá k předpokladu, že mají zájem o prestiž své firmy a celkovou image. Základním kritériem pro pořadí firem v anketě je objem tržeb. V anketě se nevyskytují některé významné firmy, protože nedodaly podklady.

"Data nám firmy poskytují dobrovolně, nečerpáme je z jiných zdrojů. Oslovujeme vždy všechny velké firmy, včetně Kauflandu nebo Hyundai," vysvětluje předseda Czech Top 100 Jan Struž. (Největší firmy v Česku. Nové žebříčky podle tržeb a zisku., ©2015)

„Žebříčky úspěšných, největších či jinak zajímavých firem najdeme všude na světě. Také v Česku jich je několik, přesto si CZECH TOP 100 udržují výjimečné postavení. Umístění v tomto žebříčku prospívá image úspěšné a perspektivní firmy, na níž se lze spolehnout, s níž je třeba počítat, jejíž význam přesahuje místo působení, region, často i republiku.“ (Czech top 100 – Napsali o nás., ©2016)

V kvantitativním průzkumu bylo žádostí o vyplnění dotazníků na téma dress code osloveno těchto sto firem (seřazeno podle umístění v žebříčku „100 nejvýznamnějších firem ČR za rok 2014“):

ŠKODA AUTO, a.s., ČEZ a.s., AGROFERT, a.s., RWE Supply & Trading CZ, a.s., UNIPETROL, a.s., FOXCONN CZ s.r.o., Energetický a průmyslový holding, a.s., ČEPRO, a.s., MORAVIA STEEL, a.s., Eni Česká republika, s.r.o., O2 Czech Republic a.s., BOSCH Group ČR, Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o., AHOLD Czech Republic, a.s., TŘINECKÉ ŽELEZÁRNY, a.s., ArcelorMittal Ostrava a.s., České dráhy, a.s., Siemens s.r.o., Slovnaft Česká republika, spol. s r.o., METROSTAV a.s., MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o., VEOLIA GROUP Česká republika, GECO, a.s., OMV Česka republika s.r.o., Shell Czech Republic a.s., Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o., BOSCH DIESEL, s.r.o., T-Mobile Czech Republic a.s., METALIMEX a.s., OKD, a.s., Pražská energetika a.s., Česká pošta, s.p., Porsche Česká republika s.r.o., VEOLIA VODA ČESKÁ REPUBLIKA a.s., ČGS HOLDING a.s., Dopravní podnik hl.m. Prahy, ŠKODA TRANSPORTATION a.s., MND, a.s., ARMEX GROUP s.r.o., EUROVIA CS, a.s., Iveco Czech Republic, a.s., Robert Bosch, spol. s r.o., ARMEX Oil, s.r.o., Feron, a.s., Pražská plynárenská, a. s., Automotive Lighting s.r.o., ABB s.r.o., AGC Flat Glass Czech a.s., Vodafone Czech Republic a.s., eD´system Czech, Lesy České republiky, s.p., AAA Auto Group N.V., TRW Automotive Czech s.r.o., Alza.cz a.s., Imperial Tobacco ČR, s.r.o.,

STRABAG a.s., Veolia Energie ČR, a.s., PHARMOS a.s., OHL ŽS, a.s., CARBOUNION BOHEMIA, spol. s r.o., ALTA Invest, a.s., Toyota Tsusho Europe S.A., Mondi Štětí a.s., DEK a.s., Varroc Lighting Systems s.r.o., MITAS a.s., SWS a.s., WITTE Nejdek, spol. s r.o., CENTROPOL ENERGY, a.s., TRANSCARGO s.r.o., H R U Š K A, spol. s r.o., Lumius, spol. s r.o., FAST ČR, a.s., KIEKERT-CS, s.r.o., JUTA a.s., Sokolovská uhelná, právní nástupce, a.s., HP TRONIC Zlín, spol. s r.o., Správa železniční dopravní cesty, státní organizace, PEAL a.s., Advanced World Transport B.V., SPOLANA a.s., Pražské vodovody a kanalizace, a.s., Spolek pro chemickou a hutní výrobu, akciová společnost, SAINT-GOBAIN ADFORS CZ s.r.o., DHL Express (Czech Republic) s.r.o., HAMÉ, s.r.o., Stora Enso Wood Products Ždírec, Glencore Grain Czech s.r.o., Linde Gas a.s., DURA Automotive CZ, k.s., Fakultní nemocnice Plzeň, PSJ, a.s., SAFINA, a.s., SANDVIK CHOMUTOV PRECISION TUBES spol. s r.o., Fakultní nemocnice Hradec Králové, Biocel Paskov a.s., PROMET GROUP a.s., SPORTISIMO, SWIETELSKY stavební s.r.o., Severočeské vodovody a kanalizace, a.s.

Na dotazníky odpověděli personalisté z **68** firem, **32** firem se průzkumu nezúčastnilo.

### 3. Sekundární průzkum – textová analýza (přímá citace)

Textová analýza doplňuje marketingové průzkumy odkazy na již publikovaná data na téma dress code.

## 5.1 Poměr zastoupení oficiálního dress code v českých organizacích

### Kvalitativní marketingový průzkum – focus group v rámci prezentace

Před prezentací na téma dress code pro vedoucí pracovníky firmy proběhlo krátké setkání s ředitelem firmy na téma jeho motivace, proč chtěl tuto prezentaci svým zaměstnancům poskytnout. „Několik posledních let se firma rozrůstá, přibývají zakázky a já začínám cestovat po celém světě. Dokud jsme nepřicházeli do přímého kontaktu se zahraničními firmami, vůbec mě nenapadlo, že je třeba otázku oblečení řešit. Po pracovních schůzkách v Itálii jsem pochopil, že je“, prohlásil ředitel. V jeho firmě, která spadá pod oblast automobilového průmyslu, pracují většinou muži. A v mužském světě se spousta věcí ohledně oblékání toleruje, méně se pak toleruje odbytá práce nebo technické nepřesnosti ve výrobě.

„Často se pohybuji ve výrobě, řešíme rozšiřování sortimentu, musím nabírat nové lidi, kteří na trhu práce nejsou, zisk firmy a nové trhy jsou prioritou. Nechci v tomhle chvatu zavádět nějaký striktní dress code. Ale chci poskytnout svým vedoucím pracovníkům možnost se dozvědět, jak se mají oblékat, aby je to neznervózňovalo při schůzkách s klienty a měli autoritu u svých podřízených, která nevychází nezbytně jen z jejich perfektních technických znalostí,“ upřesnil ředitel.

Pro vedoucí pracovníky firmy bylo samotné zařazení této prezentace v rámci firemního setkání překvapením a nevěděli, co od něj čekat. „Trochu jsem se bál, že nás ředitel bude nutit chodit pořád v saku se šlajfkou“, pronesl jeden z nich. Módě ani oblékání se ani jeden z mužských účastníků prezentace nevěnuje s nějakou speciální intenzitou. „Děláme v autech, takže přesně víme, jaké papučky nazout našim miláčkům. Řešíme šířku gum, ne šířku svého saka“, zaznělo.

I když ženských účastníků prezentace byla menšina (5), po celou dobu bylo patrné, že jejich zájem o oblečení je větší, než je zájem mužských kolegů. Shodly se však na jednom: větší zájem svých kolegů o oblékání by v rámci pracovního procesu rozhodně ocenily.

„Já se za týden vdávám, můžu se vás zeptat, jestli je ta košile mého muže ok a jestli je správně, že bude mít na svatbě dvouřadý oblek?“, ukazovala telefon na konci prezentace jedna z účastnic.

Kvantitativní marketingový průzkum – dotazníkové šetření

Firmy (organizace), které byly osloveny v rámci dotazníkového šetření jako „100 nejvýznamnějších firem ČR za rok 2014“ dle ankety sdružení CZECHTOP 100 odpověděly prostřednictvím svých personalistů (respondentů) v celkovém počtu 68 (vrácené vyplněné dotazníky). Z odpovědních dotazníků vzešel výsledek týkající se otázky, zdali v těchto firmách existují oficiální pravidla oblékání – dress code. Celkem 20 firem odpovědělo, že ANO, 48 firem odpovědělo, že NE. Vyplývá z toho, že 29% firem oficiální dress code má, 71% firem oficiální dress code nemá.

Z firem, které oficiální dress code nemají zaveden, 8% o jeho zavedení uvažovalo a řešilo jej aktuálně právě v době vyplňování dotazníků, 31% o tom uvažovalo v minulosti, ale ustoupilo od toho, zbývající firmy dress code nepotřebují a neuvažovaly o něm.

Firmy, které dress code zaveden mají, jej nekontrolují, nejčastěji (50%) předávají zaměstnancům dress code s předpokladem, že jej budou dodržovat (v otázce na kontrolu zvolily odpověď „určitě ne“), 20% respondentů uvedlo, že kontroly neprobíhají a řeší se jen nahlášené podněty. Přitom v odpovědi na otázku, zdali je pro vedení jejich firmy důležité, jak se jejich zaměstnanci oblékají, celkově 90% uvedlo buď určitě ano (50%) nebo spíše ano (40%).

U firem, které zavedený dress code nemají, bylo hodnocení zájmu vedení podobné, jednu z odpovědí „ano“ zvolilo 67% respondentů. Podobná otázka pak byla opakována (jen pro firmy, které nemají dress code), ale existovaly už jen prosté dvě možnosti, tedy záleží (ano) 81% a nezáleží (19%). Vedení tedy projevuje zájem o oblečení zaměstnanců, personalisté (respondenti) si už někdy všimli, že zaměstnanci jiné firmy byli lépe oblečení (63%), ale přesto přístup k zavedení dress code není nijak aktivní.

U firem, které dress code zaveden mají, pak zpravidla existuje v elektronické podobě a je průběžně k dispozici všem zaměstnancům (60%), v tištěné podobě ho má k dispozici 30% firem.

**Existují ve vaší firmě oficiální pravidla oblékání – dress code?**

ANO	20 (29,41%)
NE	48 (70,59%)

V přehledu níže jsou v prvním sloupci číselných výsledků společné hodnoty obou skupin (s i bez dress code), ve druhém jsou hodnoty firem bez dress code a ve třetím jsou hodnoty firem s dress code (týká se to odpovědí na společné otázky 0-5 a 11-15). V případě pouze jednoho sloupce hodnot se jedná o otázku (6-10), která byla položena jen jedné skupině (buď s dress code nebo bez dress code).

**Uvažovala někdy vaše firma nad zavedením pravidel oblékání zaměstnanců – dress code?**

a) Ano, momentálně o tom uvažujeme a řešíme to	4 (8,33%)
b) Ano, ale nakonec se to nerealizovalo	15 (31,25%)
c) Ne, nepotřebujeme to	15 (31,25%)
d) Ne, neuvažovali jsme o tom vůbec	14 (29,17%)

**Je dress code ve vaší firmě průběžně kontrolován?**

a) Určitě ano, pověřené oddělení či osoba má na starosti v pravidelných intervalech provádět kontroly dodržování DC	0 (0%)
b) Spíše ano, provádění kontroly však není jasně definované a probíhá pouze nárazově	6 (30,00%)
c) Spíše ne, řeší se jen konkrétně nahlášené podněty a prohřešky	4 (20,00%)
d) Určitě ne, předáním dress code zaměstnancům předpokládáme, že jej budou dodržovat	10 (50,00%)

**Je pro vedení vaší firmy důležité, jak se zaměstnanci vaší firmy do práce oblékají?**

a) Určitě ano, vnímám, že vedení firmy velmi záleží na tom, jak se zaměstnanci firmy oblékají	15 (22,06%)	5 (10,42%)	10 (50,00%)
b) Spíše ano, ale nevěnují tomu žádnou pozornost, zájem se týká obecně firemní kultury	35 (51,47%)	27 (56,25%)	8 (40,00%)
c) Spíše ne, pozornost tomuto tématu je okrajová nebo nárazová	15 (22,06%)	13 (27,08%)	2 (10,00%)
d) Určitě ne, nikdy jsem nezaznamenal, že by toto téma bylo řešeno	3 (4,41%)	3 (6,25%)	0 (0%)

**Myslíte si, že záleží vedení vaší firmy na tom, jak se oblékají zaměstnanci do práce?**

a) Ano	39 (81,25%)
b) Ne	9 (18,75%)

**Všimli jste si někdy, že by zaměstnanci jiné firmy byli viditelně lépe oblečení, než zaměstnanci vaší firmy?**

a) Ano	30 (62,50%)
b) Ne	18 (37,50%)

**V jaké podobě pravidla oblékání - dress code - ve vaší firmě existují?**

a) Existují v tištěné podobě a jsou průběžně fyzicky k dispozici všem zaměstnancům firmy	6 (30,00%)
b) Existují v elektronické podobě a jsou průběžně k dispozici všem zaměstnancům firmy	12 (60,00%)
c) Zaměstnancům firmy jsou ústně prezentovány v rámci hromadných mítinků	2 (10,00%)
d) Uchazečům o práci ve vaší firmě jsou prezentovány už v rámci výběrového řízení	0 (0%)
e) Zaměstnancům firmy jsou předány pouze při nástupu do zaměstnaneckého poměru	0 (0%)

Sekundární průzkum – textová analýza (přímá citace)

„Povinný styl oblékání svým zaměstnancům předepisuje 42 % českých firem. Ve více než třech čtvrtinách z nich přitom nejsou zohledněny výkyvy počasí, tedy ani extrémní letní vedra. Část českých zaměstnanců si proto ani nyní neužije pohodlnějšího letního oblečení a některé slunnější dny doslova protřpí. Polovině z těch, které firemní dress code ve vedrech omezuje, přitom tento stav vyloženě vadí. Ukázal to aktuální průzkum mezi 464 firmami a 995 uživateli portálu Jobs.cz.“ (Třetina lidí nesmí do práce v lehčím oděvu ani v době letních veder, ©2012)

„Dress code, tedy závazný návod, jak chodit do práce oblečený, který Drobil zčerstva, coby nový ministr, zavedl na svém úřadu, už mnoho společností v Česku považuje za samozřejmost. A jeho zaměstnanci se nediví, že ho mají dodržovat. Platí to ale jen v určitých profe-

sích. Finančníci, advokáti, obchodníci i další profese podle namátkového zjišťování Aktuálně.cz berou obleky či v případě dam kostýmy jako pracovní uniformu.“ (Skálová, 2010)

„Předpisy o oblékání vyvolávají otázku, nakolik v pracovní době patříte firmě. Může vám vůbec diktovat, v jakém oblečení máte přijít, jak si upravit vlasy či oholit vousy? Pražská advokátka Jindra Pavlová říká, že ano: Styl oblékání, celkový vzhled a chování zaměstnanců je součástí firemní kultury.“ (Firma říká: Na džíny zapomeňte!, ©2007)

„Oblečení bývá součástí pracovních smluv. Přestože zákoník práce oblékání zaměstnanců výslovně neupravuje, má zaměstnavatel v přiměřených mezích právo určit, jak by měl zaměstnanec při výkonu práce vypadat. Ustanovení, že zaměstnanec musí být oblečen a upraven, jak se sluší a patří pro pozici, kterou vykonává, se často vyskytuje v pracovních smlouvách.“ (Právní rádce: Mohou mi v práci určovat, jak mám chodit oblečený?, ©2016)

"Chceme, aby se zaměstnanci cítili především pohodlně, a proto společnost T-Mobile žádný dress code nemá. V tomto ohledu spoléháme na zdravý rozum zaměstnanců, aby zvolili takový oděv, který odpovídá dané situaci a jejich pracovním povinnostem. Výjimkou jsou samozřejmě pracovníci ve Značkových prodejnách T-Mobile a technici, jejichž oděv musí splňovat požadavky na bezpečnost práce, poznamenal na téma pravidel oblékání Jiří Janeček, vedoucí týmu externí komunikace ve společnosti T-Mobile.“ (Skálová, 2010)

## 5.2 Úroveň oblékání v České republice

### Kvalitativní marketingový průzkum – focus group v rámci prezentace

V rámci prezentace se na plátně objevilo srovnání oblečení zahraničních manažerů (fotky managementu firem zahraničních automobilek) a fotky managementu některých českých společností. „Nikdy by mě nenapadlo, jak je ten rozdíl velký. Nejde jen o to, že mají všichni bílé košile a v ČR je to spíš cirkus. Ale je evidentní, že fotky z občanek fakt na web nepatří“, komentoval to ředitel.

Z hlediska viditelného rozdílu v úrovni oblékání se na prezentaci nenašel nikdo, kdo by tento fakt rozporoval. „Navzájem se fakt nehodnotíme, ale asi začneme“, pronesl jeden z účastníků. Ženy na prezentaci potvrdily, že donutit muže se oblečením zabývat je opravdu složité. „Já strávím ráno v koupelně hodinu, večer před tím si hodinu chystám, co si vezmu na sebe a můj ráno vstane, za deset minut má v koupelně hotovo a nějakou kombinací barev fakt neřeší“, komentovala důležitost barevného sladění jedna z žen.

Vzhledem k tomu, že prezentace byla na počátku, byl u mužů patrný jistý ostych se k problematice úrovně oblékání v České republice vyjadřovat. V podstatě všichni přiznali, že toto téma řeší takto intenzivně poprvé a že je nikdy nenapadlo se tím zabývat.

„Práce je teď fakt hodně, jsme docela vyšťavení, takže to poslední, co bych cestou z práce řešil je, co mají ostatní okolo na sobě“, zaznělo.

Jeden z účastníků však ohledně znalostí toho, jak má správné oblečení vypadat, dominoval. Na úvod prezentace byly dány v sázku boty (skutečné, nové), že pokud se najde někdo, kdo zná všechna základní pravidla oblékání uvedené v prezentaci, může si je odnést. „Už jsem se radoval, ale v kolikáté dírci má být při zapnutí spona v opasku, to mě dostalo. Věděl jsem všechno, o oblečení se fakt zajímám, ale že je i tohle pravidlo, to jsem netušil“, komentoval upřímně ztrátu své výhry účastník prezentace.

„Když na to tak koukám, máme co dohánět“, trefně poznamenal jeden z účastníků prezentace fakt, že je složité poukazovat na nějaké zlepšení úrovně oblékání v České republice, když je při prezentaci na plátnech uváděno, že v zahraničí jsou ještě stále napřed.

#### Kvantitativní marketingový průzkum – dotazníkové šetření

Respondenti průzkumu v otázce úrovně současného oblékání zaměstnaných lidí v České republice neprojeví žádný zvýšený optimismus. Bez ohledu na to, jestli jejich firma má zaveden dress code, nebo ne, se obě skupiny shodly na tom, že úroveň oblékání se nedá hodnotit jako velmi dobrá. Tuto možnost totiž nezvolil ani jeden z 68 respondentů. Z odpovědí obou skupin (zástupci firem s oficiálním dress code a bez něj) vyplývá, že úroveň oblečení, ve kterém lidé v České republice chodí do zaměstnání, se dá hodnotit jako uspokojivá (obě skupiny 56%, skupina bez dress code 54%, skupina s dress code 60%). Úroveň jako neuspokojivou vybralo z celkového počtu respondentů méně než pětina dotázaných.

Na otázku, jestli se úroveň oblékání zaměstnaných lidí ve srovnání s rokem 2010 zvýšila, již byl mezi skupinami patrný rozdíl. U skupiny, která nemá zaveden dress code, bylo nejčastější odpovědí, že úroveň je stejná jako v roce 2010 (40%) a jen 21% volilo možnost, že úroveň se zvýšila. Druhá skupina se zavedeným dress code naopak nejčastěji usuzovala, že úroveň je vyšší (40%) a jako stejnou ji označilo 35% respondentů. Je tedy patrné, že firmy, které mají zaveden dress code, vnímají zvýšení úrovně ve srovnání s minulostí optimističtěji a dress code na to může mít vliv.



Shoda naopak panovala při srovnávání úrovně oblékání zaměstnanců v České republice a vyspělých zahraničních státech. Celkově obě skupiny nejčastěji volily možnost, že úroveň je v České republice nižší (46%). Hraniční varianty (úroveň velmi dobrá a velmi špatná) volilo minimum respondentů, druhou nejčastější odpovědí na srovnání se zahraničím bylo označení stavu jako uspokojivého (28%).

V přehledu níže jsou v prvním sloupci číselných výsledků společné hodnoty obou skupin (s i bez dress code), ve druhém jsou hodnoty firem bez dress code a ve třetím jsou hodnoty firem s dress code (týká se to odpovědí na společné otázky 0-5 a 11-15).

V případech pouze jednoho sloupce hodnot se jedná o otázku (6-10), která byla položena jen jedné skupině (buď s dress code nebo bez dress code).

**Jak vnímáte úroveň oblékání zaměstnaných lidí v České republice, tedy oblečení, ve kterém chodí do práce, v současné době?**

a) Úroveň je velmi dobrá	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
b) Úroveň je uspokojivá	38 (55,88%)	26 (54,17%)	12 (60,00%)
c) Úroveň nehodnotím	15 (22,06%)	11 (22,92%)	4 (20,00%)
d) Úroveň je neuspokojivá	12 (17,65%)	8 (16,67%)	4 (20,00%)
e) Úroveň je velmi špatná	3 (4,41%)	3 (6,25%)	0 (0%)

**Došlo za posledních 5 let ke zvýšení úrovně oblékání zaměstnaných lidí v České republice?**

a) Ano, lidé se dnes oblékají do práce lépe, než v roce 2010	18 (26,47%)	10 (20,83%)	8 (40,00%)
b) Úroveň oblékání do práce je dnes stejná, jako v roce 2010	26 (38,24%)	19 (39,58%)	7 (35,00%)
c) Ne, lidé se dnes oblékají do práce hůře, než v roce 2010	6 (8,82%)	3 (6,25%)	3 (15,00%)
d) Žádný posun v úrovni oblékání nezaznamenávám a nemůžu to posoudit	18 (26,47%)	16 (33,33%)	2 (10,00%)

**Jaká je podle vás úroveň oblékání zaměstnanců v České republice ve srovnání s ekonomicky vyspělými zahraničními státy?**

a) Velmi dobrá	3 (4,41%)	3 (6,25%)	0 (0%)
b) Uspokojivá	19 (27,94%)	10 (20,83%)	9 (45,00%)
c) Stejná	13 (19,12%)	11 (22,92%)	2 (10,00%)
d) Nižší	31 (45,59%)	22 (45,83%)	9 (45,00%)
e) Velmi špatná	2 (2,94%)	2 (4,17%)	0 (0%)

### Sekundární průzkum – textová analýza (přímá citace)

„Pravidla jsou jedna věc, realita jiná. Obecně vzato ve společnostech dodržování dresscode nikdo moc nehlídá, pokud tedy nechodíte do práce oblečení do očí bijícím způsobem. Tak se stává, že kvalita oblékání se pomalu snižuje. Nejrizikovější bývají letní měsíce. Ve chvíli, kdy panuje prázdninová nálada, je teplo, lidé se potí, snaží se oblékat co nejméně. To platí i o obutí, žabky a jiné pantofle jsou hitem již několikáté léto, a málokdo si uvědomuje, že původně se nosily hlavně na pláž.“ (Pracovní Dresscode aneb jak se obléknout do práce, ©2014)

"Poměrně výrazný rozdíl v přístupu k oblékání v práci je patrný i ve srovnání s jinými evropskými národnostmi, bohužel v neprospěch českých zaměstnanců. Naši zahraniční kolegové jsou zvyklí mnohem striktněji rozlišovat mezi oblečením do práce a mimo ni, a to bez ohledu na typ zaměstnání, které vykonávají, dodává Eva Mizerová, Teamleader Construction and Property, Hays Czech Republic.“ (Pracovní Dresscode aneb jak se obléknout do práce, ©2014)

### 5.3 Přístup vedení českých organizací k dress code

#### Kvalitativní marketingový průzkum – focus group v rámci prezentace

„Vzhledem k stále častějším zahraničním návštěvám u nás ve firmě jsem usoudil, že je třeba firemní kulturu řešit, protože mi záleží na tom, jak nás v zahraničí vnímají a taky chci, aby se lidi u nás ve firmě cítili fakt dobře“, řekl před prezentací ředitel firmy.

„Pro mě je prioritní, aby lidi do práce chodili rádi, aby k sobě měli korektní přístup. Poslední dobou si všímám i toho, co mají na sobě a jestli to u vedoucích pracovníků nesnižuje jejich autoritu, ale je to spíš takový můj aktuální zájem. Nekontroluji to a ani nevyžaduji, aby to nějak speciálně kontrolovali oni. Ale celý život se vlastně učíme, takže ta prezentace mě hodně zajímá a těším se na ni“, projevily svůj zájem ředitel.

V rámci prezentace účastníci potvrdili fakt, že žádný zvýšený apel na dodržování pravidel oblékání ve firmě neexistuje, ale rozhodně by bez problémů přijali, kdyby nějaké nastavení pravidel, spíše nepsaných, přišlo.

„Uděláme si po nějakém čase poradu vedoucích a probereme všechno, co jsme se dnes dozvěděli. Začneme u sebe, a pak se koukneme na naše podřízené“, sdělil jeden z vedoucích.

„Víme, co to znamená, když místo červeného drátu připojíme zelený. Znamená to chybu s nějakými následky. A pokud existují nějaká pravidla v oblékání a teď je jasné, že vzít si jen oblek nestačí, tak to začneme respektovat“, ukončil tuto rozpravu jeden z účastníků.

V rámci přístupů vedení proběhlo hlasování, jestli by vedoucí pracovníci uvítali navýšení svého platu o příspěvek na oblečení. Hlasování proběhlo velmi rychle, ze sedmnácti účastníků bylo 16 okamžitě pro návrh, hlasování se zdržel ředitel firmy.

#### Kvantitativní marketingový průzkum – dotazníkové šetření

Odpovědi na otázku, jestli záleží vedení firmy, jak se její zaměstnanci oblékají do práce, objasňuje existenci dress code. Respondenti z firem, kde je dress code zaveden, nejčastěji volili možnost, že vedení firmy na oblékání zaměstnanců záleží velmi (50%), odpověď spíše ano volilo 40% respondentů. U firem, kde dress code není zaveden, tvořilo první možnost (velmi záleží) pouze 10% odpovědí, 27% respondentů těchto firem uvedlo, že vedení na oblečení zaměstnanců spíše nezáleží.

O tom, že vedení firem bez dress code by řešilo jeho zavedení pravděpodobně jen v situaci, kdy by docházelo k častějším prohřeškům, vypovídají odpovědi na otázku směřující k tématu, jestli vedení vyslalo směrem k personalistům nějakou stížnost. Nikdo nezvolil odpověď důrazné připomínky na téma oblékání, 54% respondentů firem bez dress code vyloučilo jakoukoliv stížnost vedení, další odpovědi poukazyvaly spíše na poznámky či případné stížnosti považovali jako nezávažné.

Více než 95% odpovědí na téma složky platu nebo příspěvku na reprezentaci či oblečení obou skupin respondentů bylo negativních, takže ani tato motivace ze strany vedení nepřichází.

Překvapivé však je, že u firem, které mají dress code zaveden, neexistují žádné osobní sankce za jeho porušování. Kladnou odpověď v třech možných variantách na téma existence osobních sankcí nezvolil ani jeden respondent. Pokud tedy k prohřešku konkrétního zaměstnance dojde, je pouze zasláno obecné upozornění všem zaměstnancům firmy (50%), druhá polovina respondentů konstatuje, že sankce prostě neexistují (50%).

V přehledu níže jsou v prvním sloupci číselných výsledků společné hodnoty obou skupin (s i bez dress code), ve druhém jsou hodnoty firem bez dress code a ve třetím jsou hodnoty firem s dress code (týká se to odpovědí na společné otázky 0-5 a 11-15). V případě pouze jednoho sloupce hodnot se jedná o otázku (6-10), která byla položena jen jedné skupině (buď s dress code nebo bez dress code).

#### Je pro vedení vaší firmy důležité, jak se zaměstnanci vaší firmy do práce oblékají?

a) Určitě ano, vnímám, že vedení firmy velmi záleží na tom, jak se zaměstnanci firmy oblékají	15 (22,06%)	5 (10,42%)	10 (50,00%)
b) Spíše ano, ale nevěnuji tomu žádnou pozornost, zájem se týká obecně firemní kultury	35 (51,47%)	27 (56,25%)	8 (40,00%)
c) Spíše ne, pozornost tomuto tématu je okrajová nebo nárazová	15 (22,06%)	13 (27,08%)	2 (10,00%)
d) Určitě ne, nikdy jsem nezaznamenal, že by toto téma bylo řešeno	3 (4,41%)	3 (6,25%)	0 (0%)

#### Dostali jste někdy stížnost či připomínky ze strany vedení firmy týkající se úrovně oblékání zaměstnanců vaší firmy?

a) Ano a bylo to velmi důrazné	0 (0%)
b) Ano, ale nebylo to nic zásadního	10 (20,83%)
c) Ne, nebyla to stížnost ani připomínka, byla to jen poznámka	12 (25,00%)
d) Ne, vůbec	26 (54,17%)

#### Mají vaši zaměstnanci nadstandardní pravidelnou či nepravidelnou složku platu – příspěvek na oblečení či reprezentaci?

a) Ano	2 (2,94%)	1 (2,08%)	1 (5,00%)
b) Ne	66 (97,06%)	47 (97,92%)	19 (95,00%)

#### Existují osobní sankce za nedodržování dress code?

a) Ano, v případě prohřešku vůči DC je se zaměstnancem veden osobní pohovor a je upozorněn na nutnost dodržování	0 (0%)
b) Ano, zaměstnanci je zaslána oficiální výtka písemně	0 (0%)
c) Ano, zaměstnanci hrozí snížení platu nebo propuštění	0 (0%)
d) Ne, v případě prohřešku jednotlivce jsou upozorněni obecnou formou na nutnost dodržování DC všichni zaměstnanci	10 (50,00%)
e) Ne, konkrétní sankce za nedodržování dress code neexistují	10 (50,00%)

#### Byly sankce (pohovor, výtka, snížení platu či propuštění) za nedodržování dress code ve vaší firmě za poslední rok uplatněny?

a) Ano, ve více než 5 případech	0 (0%)
b) Ano, méně než v pěti případech	1 (5,00%)
c) Ne v ani jednom případě	5 (25,00%)
d) Ne, protože sankce neexistují	14 (70,00%)

Sekundární průzkum – textová analýza (přímá citace)

„Oděvní kodex nesmí zaměstnancům nařizovat, aby si kupovali oblečení, které se vymyká jejich životní úrovni. V takovém případě by jim firma musela na oděvy přispívat. Předpisy navíc nesmějí být diskriminační. Pokud jsou pro ženu na určité pozici zakázány třeba džínové oděvy, má to platit i pro muže.“ (Firma říká: Na džíny zapomeňte!, ©2007)

„Nedodržení povinnosti oblékat se a upravovat v souladu s požadavky zaměstnavatele může představovat porušení povinnosti zaměstnance. Toto porušení zpravidla nebude dostatečně závažné na to, aby samo o sobě odůvodnilo výpověď nebo dokonce okamžité zrušení pracovního poměru. Pokud se ale případů takových porušení nashromáždí víc, může to za určitých okolností na výpověď stačit.“ (Právní rádce: Mohou mi v práci určovat, jak mám chodit oblečený?, ©2016)

"Platí u nás stejný dress code jako v bance nebo jiné finanční instituci. Pánové chodí v obleku, ženy v kostýmu, očekává se klasická oficiální obuv. Platí samozřejmě určité úlevy při extrémních podmínkách počasí, řekl například majitel makléřské společnosti Cyrrus Martin Kozumplík. V jeho firmě neplatí dokonce ani oblíbené casual Friday, tedy páteční uvolnění pravidel, kdy není třeba dress code tak striktně dodržovat. Mám pocit, že lidé to vnímají tak, že když je neoficiální oblečení, nemusí ani moc pracovat, doplnil Kozumplík s úsměvem.“ (Skálová, 2010)

„Nerespektování oděvního kodexu může zaměstnavatel posoudit jako porušení pracovní kázně. Pokud by se to opakovalo, mohl by přistoupit i k výpovědi. Vždy záleží na konkrétní situaci, zejména na tom, nakolik chování zaměstnance firmu poškodilo.“ (Firma říká: Na džíny zapomeňte!, ©2007)

## **5.4 Důležitost oblečení u přijímacího řízení v českých organizacích**

Kvalitativní marketingový průzkum – focus group v rámci prezentace

Prezentace se zúčastnila i personalistka firmy. Ta potvrdila, že její pohled na přijímaného pracovníka je spíše komplexní a jiný přístup k oblečení má v případě, že firma vybírá vedoucího pracovníka, který přijde do obchodního styku s klienty, než u pracovníka výroby.

„Šikovných lidí je dnes málo a na trhu práce chybí. Neznamená to, že na pohovor může přijít budoucí obchodník v kraťasech a já ho přijmu, ale oblečení není nějakou super prioritou. Pořád se mluví o nezaměstnanosti, ale my musíme hledat lidi i v zahraničí, protože pro

náš obor je jich fakt málo“, komentovala důležitost oblečení při přijímacím pohovoru personalistka.

„Myslím si, že jsme k sobě ve firmě upřímní a řekneme si, když je v něčem problém. Předpokládám, že personalisté o tom ví, a kdyby nastal nějaký výrazný problém s oblečením uchazeče o zaměstnání, upřímně, jasně a stručně mu jej sdělí a z jeho reakce zjistí, jestli se ten problém týká i jiných vlastností. A kdyby to byla překážka, nepřijmou ho. Jsme upřímná firma“, potvrdil ředitel.

### Kvantitativní marketingový průzkum – dotazníkové šetření

Sami personalisté obou skupin (firmy s dress code a bez dress code) věnují buď významnou (24%) nebo zvýšenou (71%) pozornost tomu, v jakém oblečení chodí do práce. Ve spojení s tím, že i vedení těchto firem většinou záleží na tom, jak zaměstnanci chodí do práce oblečení, je překvapivé, že právě tito personalisté důrazu na oblečení uchazeče o zaměstnání při pohovoru nevěnují ani významnou, ani zvýšenou pozornost.

U firem s dress code volilo fakt, že role oblečení při pohovoru je standardní a jen výrazná odchylka samotný pohovor může ovlivnit 65% respondentů, u firem bez dress code tuto možnost zvolilo 81% respondentů. Personalistů, kteří v součtu obou skupin zvolili možnost, že dojem z vhodnosti oblečení na pohovoru hraje důležitou součást případného úspěchu uchazeče, bylo pouze 7%.

V přehledu níže jsou v prvním sloupci číselných výsledků společné hodnoty obou skupin (s i bez dress code), ve druhém jsou hodnoty firem bez dress code a ve třetím jsou hodnoty firem s dress code (týká se to odpovědí na společné otázky 0-5 a 11-15). V případě pouze jednoho sloupce hodnot se jedná o otázku (6-10), která byla položena jen jedné skupině (buď s dress code nebo bez dress code).

#### **Dbáte na to, v jakém oblečení vy osobně chodíte do práce, věnujete tomu pozornost?**

a) Ano, věnuji oblékání do práce každodenně významnou pozornost	16 (23,53%)	10 (20,83%)	6 (30,00%)
b) Ano, věnuji oblékání do práce zvýšenou pozornost	48 (70,59%)	34 (70,83%)	14 (70,00%)
c) Ne, nevěnuji oblékání do práce žádnou speciální pozornost.	4 (5,88%)	4 (8,33%)	0 (0%)
d) Ne, oblékání do práce vůbec neřeším a nevěnuji mu žádnou pozornost	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)

#### **Je pro vedení vaší firmy důležité, jak se zaměstnanci vaší firmy do práce oblékají?**

a) Určitě ano, vnímám, že vedení firmy velmi záleží na tom, jak se zaměstnanci firmy oblékají	15 (22,06%)	5 (10,42%)	10 (50,00%)
b) Spíše ano, ale nevěnuji tomu žádnou pozornost, zájem se týká obecně firemní kultury	35 (51,47%)	27 (56,25%)	8 (40,00%)
c) Spíše ne, pozornost tomuto tématu je okrajová nebo nárazová	15 (22,06%)	13 (27,08%)	2 (10,00%)
d) Určitě ne, nikdy jsem nezaznamenal, že by toto téma bylo řešeno	3 (4,41%)	3 (6,25%)	0 (0%)

#### **Myslíte si, že záleží vedení vaší firmy na tom, jak se oblékají zaměstnanci do práce?**

a) Ano	39 (81,25%)
b) Ne	9 (18,75%)

#### **Jakou roli hraje při pohovoru s uchazečem o zaměstnání ve vaší firmě jeho oblečení na pohovoru?**

a) Zásadní, dojem z vhodnosti oblečení na pohovoru je důležitou součástí případného úspěchu.	5 (7,35%)	2 (4,17%)	3 (15,00%)
b) Standardní, jen výrazná pozitivní či negativní odchylka jej může ovlivnit	52 (76,47%)	39 (81,25%)	13 (65,00%)
c) Marginální, jsou pro nás mnohem důležitější jiné schopnosti uchazeče	9 (13,24%)	7 (14,58%)	2 (10,00%)
d) Žádnou, oblečení uchazeče nehodnotíme	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Bez odpovědi	2 (2,94%)	0 (0%)	2 (10,00%)

### Sekundární průzkum – textová analýza (přímá citace)

„Odlišuje firmu od konkurence. Pravidla o oblékání stanoví vnitřní předpisy. Pokud se uchazeč svým odporem k oficiálnímu obleku, holicímu strojku či neochotou sundat si piercing odlišuje od dalších zájemců o místo, pro firmu to může být důvod k jeho odmítnutí. Při výběru uchazečů hraje roli nejen jejich odborná a osobnostní stránka, ale i jejich celkový vzhled a vystupování, které by mělo být v souladu s firemní kulturou, vysvětluje pražská advokátka Pavlová.“ (Firma říká: Na džíny zapomeňte!, ©2007)

„Pokud se jdete ucházet o významnou zakázku, případně o zaměstnání, je doporučeno přizpůsobit vzhled tomuto okamžiku. Na takové setkání se doporučuje oblek, kravata, u dam je to kostýmek. Kandidát by měl být upraven. Ne všichni pracují v kancelářích, je tedy pravděpodobné, že pokud se budeme ucházet o místo svářeče, či prodavače, budou doporučení jiná, tolerantnější.“ (Pracovní Dresscode aneb jak se obléknout do práce, ©2014)

## **5.5 Prohřešky v oblékání českých zaměstnanců**

### Kvalitativní marketingový průzkum – focus group v rámci prezentace

Prohřešky lze rozdělit na dvě části. Ty zásadní, které znamenají volbu zcela nevhodného oblečení typu sandálů nebo šortek, a ty spíše stylové, které řeší jednotlivé nuance oblékání v byznysu. V rámci prezentace si všichni zúčastnění byli plně vědomi toho, co je ten první případ a i v situaci, že by to pro ně bylo pohodlnější, nezvolí nikdy tuto formu oblečení, což potvrdil i ředitel firmy.

„V kraťasech a sandálech s ponožkami jsem díky bohu ve firmě z vedoucích pracovníků nikoho nepotkal“, tvrdil ředitel.

Je vždy otázkou osobní statečnosti poukazovat na prohřešky druhých. I přesto se v otevřené anketě v rámci prezentace neskrývaně přihlásily dvě ženy při otázce, zdali už se setkaly s problémem hygieny u některých ze zaměstnanců.

„Považuju to za zcela zásadní problém, který mě dokáže úplně znechutit. Samozřejmě se to netýká nikoho z vedoucích pracovníků, ale setkala jsem se s tím už několikrát a větrala jsem kancelář tři hodiny. Je to děs, takže to nepřiznávám kvůli té fidorce, ale kvůli tomu, že na to by si chlapi měli dávat fakt pozor, umýt se večer jen mýdlem a ráno nic neřešit fakt nestačí“, potvrdila jedna z nich.

Druhou rovinu, tedy stylové prohřešky, naopak řešila skupina jen zcela výjimečně. Většina zúčastněných volila černý oblek jako nejhodnější variantu pro obchodní jednání. Většina mužů rovněž neznala svou přesnou velikost oblečení a neřešila, jestli jim dokonale sedí.

Nejpřekvapivější pak pro ně bylo zjištění, že vkusné, formální a přesto pohodlné oblečení se dá pořídit za zcela přijatelnou cenu.

„Tyhle boty musí stát nejmíň 5 tisíc korun“, odpověděl při ukázce příkladu formálních bot jeden z účastníků. Skutečná cena bot byla 1 900 korun.

U opačného příkladu, kdy bylo prezentováno na první pohled nevýrazné sako, které však bylo té nejvyšší možné kvality, se v anketě odhad jeho ceny vyšplhal nejvýše na 20 000 korun. Skutečná cena saka z obchodu Harrods pak byla 210 000 Kč.

Fakt, že správné a nejlepší oblečení se vždy zákonitě odráží v jeho vysoké ceně a tak k tomu přistupují, přiznala většina skupiny.

Z hlediska stylových prohřešků hrály roli dva významné faktory, které ovlivňovaly přístup zúčastněných. Prvním byl fakt, že přespříliš dokonalé oblečení může být projevem zženštilosti nebo metrosexuality.

„U nás je zvykem, že já živím rodinu a z hlediska módy se starám jen o to, jestli se o ni (o módu) stará moje žena. Vzhledem je reprezentant rodiny hlavně ona a asi by ji zarazilo, kdybych se začal zabývat tím, že k neoblekovým kalhotám si můžu vzít jen blejzr a kašmír je super materiál“, komentoval to jeden z účastníků.

Druhým faktorem bylo strhávání přílišné pozornosti dokonalým vzhledem.

„Protože chci mít ráno klid a nestresovat se ucpanými silnicemi řízením auta, jezdím tramvají. A už několikrát jsem si všiml, jaký rozruch způsobil třeba vystajlovaný mlad'och, který do té tramvaje nastoupil. Patnáctky vzdychaly, ostatní kroutili hlavou. A upřímně, taky se trochu bojím, že když budu mít na ruce super hodinky, koukne se někdo, jestli nemám něco super i v peněžence“, pronesl účastník prezentace.

### Kvantitativní marketingový průzkum – dotazníkové šetření

Přístup personalistů z firem, které nemají zaveden dress code, je k prohřeškům spíše benevolentní. A to i přesto, že se 75% z nich setkalo s případem, že zaměstnanec byl v práci velmi nevhodně oblečen. Většina z nich (63%) tuto situaci nijak neřešila. Jen 12% personalistů si v případě, že si konkrétního prohřešku všimlo, daného zaměstnance upozornilo. Někteří personalisté (25%) se s touto situací (prohřešek zaměstnance – velmi nevhodné oblečení) ještě ve své firmě nesetkali.

Ve firmách, které dress code mají zaveden, nemá ani jeden personalista pokyn provádět v pravidelných intervalech kontrolu dodržování dress code. I přesto, že jasný pokyn ke kontrolám dress code neexistuje a neexistuje ani jasná forma kontroly, provádí jej nárazově 30% personalistů. Nejpočetnější odpovědí pak bylo, že předáním dress code zaměstnancům předpokládají, že jej budou automaticky dodržovat a kontroly určitě nejsou nutné (50%).

V otázce, co je považováno za největší současný prohřešek se potvrdilo, že v České republice je stále největším prohřeškem volba příliš neformálního oblečení. Shodli se na tom zástupci obou skupin respondentů (mající dress code 40%, nemající dress code 63%). Z dalších nabízených možností volili personalisté firem s dress code na druhém místě pořadí nevhodnou volbu obuvi (20%) a na třetím nevhodnou barevnou kombinaci oblečení (15%). Zajímavé bezesporu je, že problém s hygienou, zejména absencí vůně, nepovažuje za největší prohřešek ani jeden personalista z firem, které dress code mají, ale za největší problém to považuje 10% personalistů z firem bez dress code. Existuje tedy předpoklad, že úroveň vyšších hygienických návyků je u firem s dress code naplňována, u firem bez dress code s tím stále ještě je problém.

Z hlediska povědomí o tom, jakou barvu má mít pánský oblek pro obchodní jednání, se ukázalo, že přehled personalistů bez rozdílu toho, jestli je v jejich firmě zaveden dress code, nebo ne, je uspokojivý a přes 40% volilo správnou odpověď. Překvapivý je výsledek u personalistů z firem s dress code, jelikož 45% zvolilo odpověď, že na barvě nezáleží a důležité je celkové sladění s doplňky.



V přehledu níže jsou v prvním sloupci číselných výsledků společné hodnoty obou skupin (s i bez dress code), ve druhém jsou hodnoty firem bez dress code a ve třetím jsou hodnoty firem s dress code (týká se to odpovědí na společné otázky 0-5 a 11-15). V případě pouze jednoho sloupce hodnot se jedná o otázku (6-10), která byla položena jen jedné skupině (buď s dress code nebo bez dress code).

**Zaznamenali jste vy osobně někdy případ, že vám připadalo oblečení zaměstnance v práci velmi nevhodné?**

a) Ano a upozornil jsem na to	6 (12,50%)
b) Ano, ale nijak jsem to neřešil	30 (62,50%)
c) Ne, nestalo se mi to	12 (25,00%)

**Je dress code ve vaší firmě průběžně kontrolován?**

a) Určitě ano, pověřené oddělení či osoba má na starosti v pravidelných intervalech provádět kontroly dodržování DC	0 (0%)
b) Spíše ano, provádění kontroly však není jasně definované a probíhá pouze nárazově	6 (30,00%)
c) Spíše ne, řeší se jen konkrétně nahlášené podněty a prohřešky	4 (20,00%)
d) Určitě ne, předáním dress code zaměstnancům předpokládáme, že jej budou dodržovat	10 (50,00%)

**Co považujete za největší současný prohřešek zaměstnanců vůči pravidlům oblékání do práce?**

a) Nevhodné barevné kombinace oblečení	5 (7,35%)	2 (4,17%)	3 (15,00%)
b) Přílišnou neformálnost oblečení	38 (55,88%)	30 (62,50%)	8 (40,00%)
c) Volbu obuvi	7 (10,29%)	3 (6,25%)	4 (20,00%)
d) Častý problém se správnou velikostí oblečení (oblečení nesedí)	2 (2,94%)	0 (0%)	2 (10,00%)
e) Oblečení je většinou v pořádku, problém je osobní hygiena, zejména absence vůně	7 (10,29%)	7 (14,58%)	0 (0%)
f) Jiná možnost	5 (7,35%)	5 (10,42%)	0 (0%)
Bez odpovědi	1 (1,47%)	0 (0%)	1 (5,00%)
Zvoleno více možností	3 (4,41%)	1 (2,08%)	2 (10,00%)

**Které barvy jsou nejvhodnější pro oblek muže při obchodním jednání?**

a) Nejvhodnější je černá, vhodná je ještě modrá, ostatní jsou nevhodné	5 (7,35%)	3 (6,25%)	2 (10,00%)
b) Nejvhodnější je modrá, vhodná je ještě černá, ostatní jsou nevhodné	4 (5,88%)	4 (8,33%)	0 (0%)
c) Vhodné jsou modrá, černá, šedá i v různých odstínech těchto barev	28 (41,18%)	20 (41,67%)	8 (40,00%)
d) Vhodné jsou modrá, černá, šedá a hnědá, ostatní jsou nevhodné	7 (10,29%)	7 (14,58%)	0 (0%)
e) Na barvě nezáleží, důležitý je celkové sladění s doplňky	22 (32,35%)	13 (27,08%)	9 (45,00%)
Bez odpovědi	2 (2,94%)	1 (2,08%)	1 (5,00%)

Sekundární průzkum – textová analýza (přímá citace)

„Jde-li dolů sako, musí jít dolů i kravata. Jinak, když se opravdu hlasitě nedovolíte, jste svlečeni do košile s kravatou hlavně před západními partnery za burana z Východu. Proč si vlastně muži sundávají sako? Ačkoli rádi tvrdí, že jim jde o pohodlí, většinou jen zakrývají nekvalitní materiál. Jak je vedro, potí se v něm – protože je z umělin, zejména z polyesteru. Nebo jak si sednou, mačká se jim – protože je z levné látky.“ (3 módní prohřešky, pro které jsou Češi v obleku zbytečně pro smích, ©2014)

„Na západě Čechům říkají *muži v černém*. Jiný než černý oblek podle nich neznáme. Někdo v jednom a tom samém šel k maturitě, promoci a na svatbu. A pak v něm ještě chodí do práce. Nosit černou se od soudružských dob stalo národním zvykem. Chodíme tak, kdykoli jde o něco vážného. Když jsem, to už bylo v pravěku, poprvé přiletěl v černém saku do Ženevy, kondolovali mi a ptali se, kdo umřel. Od té doby vím, že černý oblek se nosí pouze po šesté večer, dříve jediné na pohřeb. Ostatně vyšší manažeři, kteří většinou jsou v obraze ohledně stylu a módy, těm, kdo i přes den chodí neustále v černé, přezdívali hrobníci. U

politiků mi to ani nevádí, k většině hrobařská černá opravdu patří... A fandím všem, kteří už od pohledu mají k byznysu blíž než k soudruhům.“ (3 módní prohřešky, pro které jsou Češi v obleku zbytečně pro smích, ©2014)

„Volné pátky jsou minulostí. Trend neformálních pátků (casual friday) přišel v devadesátých letech z USA. Dnes od něj firmy pomalu ustupují. Zaměstnanci často nevěděli, co všechno si mohou v pátek dovolit. Chodit do práce v krátkých kalhotách stejně nešlo, klasické kalhoty a košile zase mohly působit příliš formálně a *trhat partu*. Někteří zaměstnavatelé si začali všimnout, že vybočení z pravidel oblékání s sebou přineslo i odklon od obvyklého pracovního nasazení – zaměstnanci v pátek pracovali stejně ležerně, jak se oblékali.“ (Firma říká: Na džíny zapomeňte!, ©2007)

„I v bankách se však pomalu ustupuje od příliš upjatých vzorů. Poměrně liberální je Kodex odívání zaměstnance Hypoteční banky. Všichni k němu mohli předem vyjádřit své připomínky a sami si ho upravit, říká ředitel kanceláře banky Karel Čvachovec. Pracovníci, kteří jednají s klienty, si podle kodexu mohou dovolit i odvážnější módní výstřelky. Manažerkám se doporučuje, aby délka sukně, rozparek či tílko neznervózovaly svou majitelku ani její okolí. Zaměstnanci v kancelářích mohou mít džíny. Muži, kteří s klienty komunikují, by měli sundat náušnice, ženy nemají mít tři a více náušnic v jednom uchu. Nedoporučují se ani výstřední mnohobarevné účesy.“ (Firma říká: Na džíny zapomeňte!, ©2007)

„Zaregistrovali jsme postřehy od zaměstnanců německých společností, že mají většinou přísnější pravidla oblékání zaměstnanců. Rozdílu si všimají především ve chvíli, kdy němečtí kolegové přijedou k nim, nebo když jedou Češi do zahraničí. Dalším postřehem je, že i když mají tzv. Casual Day, přijdou oblečení formálněji než Češi, říká Eva Mizerová, Teamleader Construction and Property, Hays Czech Republic.“ (Pracovní Dresscode aneb jak se obléknout do práce, ©2014)

„Bylo by faux pas na meeting top managementu přijít v riflích a sandálech, naopak jsou klienti, které jsem v obleku ještě neviděl a přehnaně formální oblečení by je mohlo zmást, podotkl Štěpán Neubauer, oblastní ředitel pro Moravu Ewing Public Relations. A dodává, že dodržování pravidel není nijak zásadně vymáháno. Typicky například naši kreativci z BeefBrothers, které jsem v saku snad ještě neviděl. Když měl do agentury přijet nejmenovaný zahraniční velvyslanec, jednoduše jsme je zamknuli v jedné z odlehlých kanceláří, přiznává Neubauer.“ (Skálová, 2010)

„Potvrdilo to také souběžné dotazování mezi 995 uživateli portálu Jobs.cz. Skoro čtvrtině (24 %) z nich velmi vadí, že musejí i v létě docházet do zaměstnání oblečení podle firemního předpisu, který nepovoluje žádné výjimky.“ (Třetina lidí nesmí do práce v lehčím oděvu ani v době letních veder, ©2012)

## 5.6 Jak se české organizace věnují vzdělávání dress code

### Kvalitativní marketingový průzkum – focus group v rámci prezentace

Prezentace na téma dress code byla prvním tohoto druhu, která ve firmě proběhla. Nebyla na přání zaměřena na formování striktního dress code, o jehož zavedení firma neuvažuje.

„Prezentace byla skvělá a splnila přesně to, co jsem od ní čekal. Nebudu asi nikdy direktivně lidem nařizovat, jak se mají oblékat, ale velmi rád jim poskytnu příležitost, jak zjistit informace o trendech v obchodním oblékání“, vysvětloval ředitel firmy.

Jelikož byla prezentace zaměřená z důvodu převahy mužů ve firmě právě na ně, vzbudilo to nevoli u žen, které se hlasitě dožadovaly prezentace určené také jim.

„Týden po prezentaci jsem neposlouchal nic jiného, než kdy bude ta další. A musím přiznat, že i když muži působili na prezentaci spíše zakřiknutým dojmem, z pozdějších ohlasů je patrné, že i oni byli nadšení. Ještě jsem nezažil dvouhodinovou prezentaci, kde by nikdo ani vteřinu nerušil a všichni pozorně poslouchali. Takže jsem už teď definitivně přesvědčený, že v tomto trendu budu pokračovat a připravíme další prezentace. V oficiální části tohoto firemního setkání jsme měli obchodní poradou. A tato prezentace byla účelná a na rozdíl od té první, která byla plná čísel a obchodního tlaku, byla nejen přínosná, ale i zábavná“, uzavřel toto téma ředitel firmy.

### Kvantitativní marketingový průzkum – dotazníkové šetření

Dress code je ve firmách využíván jako popis toho, co si mají lidé oblékat. Jeho informační nadstavba v podobě školení zaměstnanců na téma oblékání je prováděna zřídka. Na otázku, jestli tato školení průběžně probíhají, byly odpovědi spíše negativní. Firmy s dress code dávají informace na web či intranet (30%), ale častěji proškolují nové zaměstnance pouze při nástupu do zaměstnání (50%). U firem bez dress code uvedlo odpověď o neposkytování žádných informací 65% respondentů, což v součtu s druhou možnou negativní odpovědí tvoří 85%.

Průběžné proškolení by mělo být doménou zejména respondentů dotazníkového šetření, jelikož respondenty jsou personalisté, a ti v otázce na to, kdo má zavádění a uplatňování dress code ve firmě na starosti odpověděli, že jsou to většinou (85%) právě personální oddělení. Přitom 90% z nich tvrdí, že je dress code, ať už v elektronické či tištěné podobě, zaměstnancům k dispozici průběžně. Možná by pak stálo za to uvažovat nejen o existenci striktně definovaného dress code, ale i o častější informování a prezentacích na téma oblékání ve firemním prostředí.

V přehledu níže jsou v prvním sloupci číselných výsledků společné hodnoty obou skupin (s i bez dress code), ve druhém jsou hodnoty firem bez dress code a ve třetím jsou hodnoty firem s dress code (týká se to odpovědí na společné otázky 0-5 a 11-15). V případě pouze jednoho sloupce hodnot se jedná o otázku (6-10), která byla položena jen jedné skupině (buď s dress code nebo bez dress code).

#### Kdo má zavádění a uplatňování dress code ve vaší firmě na starosti?

a) Personální oddělení	17 (85,00%)
b) Marketingové oddělení	0 (0%)
c) Externí firma	1 (5,00%)
d) Vedení společnosti	0 (0%)
e) Jiná možnost – prosím vypište ji	2 (10,00%)

#### V jaké podobě pravidla oblékání - dress code - ve vaší firmě existují?

a) Existují v tištěné podobě a jsou průběžně fyzicky k dispozici všem zaměstnancům firmy	6 (30,00%)
b) Existují v elektronické podobě a jsou průběžně k dispozici všem zaměstnancům firmy	12 (60,00%)
c) Zaměstnancům firmy jsou ústně prezentovány v rámci hromadných mítinků	2 (10,00%)
d) Uchazečům o práci ve vaší firmě jsou prezentovány už v rámci výběrového řízení	0 (0%)
e) Zaměstnancům firmy jsou předány pouze při nástupu do zaměstnaneckého poměru	0 (0%)

#### Jsou zaměstnanci vaší firmy z hlediska oblékání průběžně proškolení?

a) Ano, v rámci firemních akcí či školení	5 (7,35%)	4 (8,33%)	1 (5,00%)
b) Ano, informace o korektním oblékání uvádíme do vnitrofiremních časopisů či tiskovin	2 (2,94%)	0 (0%)	2 (10,00%)
c) Ano, umísťujeme informace na firemní intranet nebo web	8 (11,76%)	2 (4,17%)	6 (30,00%)
d) Ne, jsou proškoleni pouze při nástupu do zaměstnání	21 (30,88%)	11 (22,92%)	10 (50,00%)
e) Ne, zaměstnance neproškolujeme a neposkytujeme průběžné informace na téma DC	32 (47,06%)	31 (64,58%)	1 (5,00%)

### Sekundární průzkum – textová analýza (přímá citace)

„Firemní dress cody se dnes přiklánějí k větší neformálnosti po celý týden, ale s respektováním společenských pravidel. Hlavním kritériem pro každého je to, jakou práci bude v daný den vykonávat. Tedy zda třeba půjde na schůzku s klientem, nebo bude jen sedět v kanceláři. Konkrétní pravidla pak slouží jako doporučení, popisuje Martina Kemrová z T-Mobilu. Zaměstnanci se zde s dress codem seznamují v magazínu, kde jsou vyfoceny modely pro jednotlivé situace s komentáři zpěváka Jiřího Korna.“ (Firma říká: Na džíny zapomeňte!, ©2007)

## 5.7 Kontrasty v odpovědích dotazníkového šetření

### Kvantitativní marketingový průzkum – dotazníkové šetření

V celkovém souhrnu všech odpovědí se mezi dvěma skupinami respondentů vyskytovala spíše shoda, přesto z dotazníkového šetření vzešlo několik kontrastů mezi odpověďmi personalistů z firem, které mají zaveden dress code a personalistů z firem, které dress code nemají. Zde je uveden jejich souhrn:

Zvýšení úrovně současného oblékání zaměstnaných lidí v České republice oproti roku 2010 vnímá 40% respondentů se zavedeným dress code a jen 21% respondentů bez dress code. To koresponduje s tím, že žádný posun nezaznamenalo jen 10% respondentů s dress code a 33% respondentů bez dress code.

Úroveň oblékání zaměstnanců v České republice ve srovnání s vyspělými zahraničními státy vnímá jako uspokojivou 45% respondentů s dress code a jen 21% respondentů bez dress code.

O tom, že pro vedení firmy je určitě důležité, jak se zaměstnanci oblékají, je přesvědčeno 50% personalistů s dress code a jen 10% personalistů bez dress code.

Nevhodnou volbu obuvi vidí jako zásadní prohřešek 20% personalistů s dress code a jen 3% personalistů bez dress code.

## 5.8 Nulové odpovědi v dotazníkovém šetření

### Kvantitativní marketingový průzkum – dotazníkové šetření

Ani jeden z personalistů bez rozdílu toho, jestli je u nich zaveden dress code, či ne, neuvedl, že sám nevěnuje oblékání žádnou pozornost.

Ani jeden z respondentů obou skupin nezvolil odpověď, že úroveň oblékání zaměstnaných lidí v České republice je na velmi dobré úrovni.

Ani jeden z personalistů neuvedl, že oblečení uchazečů o zaměstnání nehraje žádnou roli a není vůbec hodnoceno.

U firem s dress code neuvedl ani jeden personalista, že by srovnání úrovně oblékání zaměstnanců v České republice a vyspělém zahraničí vycházelo velmi špatně.

U firem, které mají dress code nikdo z respondentů netvrdil, že by vedení firmy nikdy neřešilo téma oblékání zaměstnanců.

Personalisté z firem s dress code nezvolili ani jednu ze tří kladných odpovědí na téma existence oficiálních sankcí za nedodržení dress code.

Personalisté z firem bez dress code ani jednou nezaregistrovali důraznou stížnost na oblékání zaměstnanců ze strany vedení.

## 6 VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

### 1. Mají české organizace zaveden dress code a jak k němu přistupují?

Z kvantitativního průzkumu, ve kterém bylo v rámci dotazníkového šetření osloveno „100 nejvýznamnějších firem ČR za rok 2014“ dle ankety sdružení CZECHTOP 100 vyplynulo, že oficiální dress code je zaveden v 29% z nich, 71% firem oficiálně zaveden dress code nemá. Dotazníky byly zasílány personalistům těchto organizací, kvantitativního průzkumu se aktivně zúčastnilo 68 respondentů, 32 firem na dotazníky neodpovědělo. Ze sekundárních dat textové analýzy vyplynulo z průzkumu portálu Jobs.cz na vzorku 464 firem, že dress code předepisuje 42% z nich.

Z hlediska přístupu k oficiálnímu zavedení dress code z kvantitativního průzkumu vyplynulo, že více než 90% organizací, které dress code zaveden nemají, o jeho zavedení v současné době neuvažuje.

U organizací, které dress code zaveden mají, nedochází většinou k jeho systematické kontrole a organizace předpokládají, že samotným předáním oficiálního dress code bude dodržován, což potvrzuje i faktická neexistence oficiálních sankcí za jeho porušování. Dress code u organizací existuje většinou v elektronické podobě a je průběžně k dispozici zaměstnancům.

Při výběru nových zaměstnanců otázku úrovně oblečení uchazeče řeší intenzivně méně než desetina personalistů ve zkoumaných organizacích.

### 2. Jaký je vztah českých organizací k oblékání svých zaměstnanců?

Větší zájem o oblékání zaměstnanců ze strany vedení je patrný u organizací, které mají zaveden dress code, než u těch, které ho zaveden nemají. Důrazné připomínky ze strany vedení organizací na oblékání zaměstnanců oficiální zavedení dress code neovlivňuje, protože se vyskytují u obou skupin minimálně.

Z hlediska průběžného proškolení zaměstnanců na téma oblékání byla většinou volena negativní odpověď, nejčastěji dochází u organizací se zavedeným dress code k jeho předání při samotném nástupu zaměstnance.

### **3. Jak vidí personalisté českých organizací vývoj firemního oblékání v České republice dnes a v minulosti?**

Personalisté současnou úroveň oblékání zaměstnaných lidí v České republice většinou nehodnotí jako velmi dobrou, ale jako uspokojující.

Při srovnání úrovně oblékání do zaměstnání s rokem 2010 hodnotí zvýšení úrovně častěji firmy, které mají dress code zaveden, většina respondentů firem bez dress code hodnotí současnost v porovnání s rokem 2010 jako stejnou.

Respondenti také poukázali na fakt, že úroveň oblékání do zaměstnání je většinou na nižší úrovni ve srovnání s vyspělými zahraničními státy.

Za největší prohřešek při oblékání zaměstnanců v České republice považují personalisté v rámci kvantitativního průzkumu přílišnou neformálnost oblečení.



## ZÁVĚR

Pravidla oblékání nejsou exaktní vědou a jejich parametry se nedají měřit na základě výpočtů či tabulek. Přesto hrají v marketingových komunikacích důležitou roli. Organizace dnes na celém světě věnují pozornost své firemní kultuře. Ta má v zahraničí větší tradici než v České republice a pravidla oblékání pro zaměstnance – dress code – jsou historicky její pevnou součástí. Česká republika se dnes pohybuje na světových trzích a českým organizacím záleží na tom, jakou mají image. Zatímco v zahraničí je z dlouhodobého hlediska považováno formální oblečení patřičného stylu a elegance v prostředí byznysu jako samozřejmost, v České republice je zavádění oficiálních dress code teprve na počátku a nejčastěji je pouze v rámci pravidel předloženo zaměstnancům při nástupu do zaměstnání. Dress code existuje v České republice jako norma, kterou je nutné dodržovat.

Ve vyspělých zahraničních státech se vyskytuje dress code často jako nepsané pravidlo a zanechání prvního dojmu, osobní disciplína a korektní oblečení jako součást obchodních dovedností generujících zisk, se předpokládá téměř automaticky.

Dress code má v České republice zavedeno méně než polovina organizací. Ty, které ho zaveden mají, nevěnují příliš pozornosti jeho rozvoji a nadstavbě v podobě informování zaměstnanců k tématu oblékání a prezentaci důležité formy historicky daných atributů, jak má vypadat oblékání do zaměstnání nejen korektně, ale i stylově. Ještě stále je v České republice považován za největší prohřešek volba příliš neformálního oblečení, místo toho, aby se už tato problematika v prostředí byznysu vůbec nevyskytovala.

Přitom vypadat dobře, nestydět se, nebo neřešit, že klient nebo potenciální obchodní partner vypadá napohled lépe, může být velmi osvobozující. A jakoukoliv informaci, která pomáhá osobnímu rozvoji, přijme zaměstnanec s nadšením.

Závěrečné doporučení tedy zní:

Pokud má mít dress code v České republice přidanou hodnotu, je třeba jej nejen zavádět, ale také poskytovat informace o pravidlech oblékání, obchodním stylu a historicky daných i současných trendech, které nejen že existují, ale u ekonomicky vyspělých států jsou aplikovány zcela přirozeně. Možná pak úroveň oblékání pro zaměstnání nebude v České republice jen uspokojivá, ale stane se velmi dobrou. Jestliže to některá z organizací udělá, může získat patrnou konkurenční výhodu oproti své české konkurenci.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografie:

- [1] ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. Přel. M. Šikýř. Vyd. 13. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5258-7
- [2] BĚLOHLÁVKOVÁ, Věra, 2009. *Rukověť začínajícího prodejce*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2344-0
- [3] BROOKS, Ian, 2003. *Firemní kultura: jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. Přel. V. Jungmann. Brno: Computer Press. ISBN 80-7226-763-9
- [4] CABANEOVÁ, Olivia Fox, 2014. *Charisma mýtů zbavené*. Přel. R. Hegedusová. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0223-4
- [5] COLLINS, Jim, 2008. *Jak z dobré firmy udělat skvělou*. Přel. D. Hradilák. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2545-1
- [6] FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. Vyd. 3. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0
- [7] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing*. Vyd. 2. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8
- [8] JURÁŠKOVÁ, Olga, Pavel HORŇÁK a kolektiv, 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4354-7
- [9] KANITZ, Anja von, 2005. *Umění úspěšné komunikace: jak uspět v každém rozhovoru*. Přel. P. Kunst. Praha: Grada. ISBN 80-247-1222-9
- [10] KOPECKÝ, Ladislav, 2010. *Prezentace v marketingových komunikacích*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3123-0
- [11] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing Management*. Přel. T. Juppa a M. Machek. Vyd. 14. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5
- [12] MIKOLÁŠ, Zdeněk, 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1277-6
- [13] MÜLLER-THURAU, Claus Peter, 2011. *101 nejčastějších otázek a nejlepších odpovědí u přijímacího pohovoru*. Přel. J. Kolářová. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3685-3

- [14] NAVARRO, Joe a Toni Sciarra POYNTER, 2011. *Jak prokouknout kolegy i obchodní partnery*. Přel. D. Hradilák. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3894-9
- [15] NEŠČÁKOVÁ, Libuše a Lucie MARELOVÁ, 2013. *Vnitřní závazné předpisy zaměstnavatele a jiné pracovněprávní úkony*. Praha: Grada ISBN 978-80-247-4622-7
- [16] NOVÁK, Tomáš, 2015. *Sebedůvěra: cesta k úspěchu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5445-1
- [17] OWEN, Jo, 2006. *Jak se stát úspěšným lidrem*. Přel. J. Koubek. Praha: Grada. ISBN 80-247-1726-3
- [18] PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH, 2003. *Marketingová komunikace*. Přel. V. Šafaříková. Praha: Grada. ISBN 80-247-0254-1
- [19] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8
- [20] ROETZEL, Bernhard, 2013. *Opravdový gentleman*. Přel. J. Hejná. Vyd. 3. Praha: Slovoart. ISBN 978-80-7391-674-9
- [21] ROS, Jay, 2007. *Příjmací pohovor: co chtějí firmy slyšet a co říct*. Přel. M. Bastiánová. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1944-3
- [22] SCHUSTER, Klaus, 2010. *11 manažerských hříchů: jak se manažeři připravují o kariéru, rozum, partnery a zábavu*. Přel. D. Helekal. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3456-9
- [23] SMEJKAL, Vladimír a Hana SCHELOVÁ BACHRACHOVÁ, 2011. *Velký lexikon společenského chování*. Vyd. 2. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3650-1
- [24] SVOBODA, Václav, 2009. *Public relations: moderně a účinně*. Vyd. 2. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2866-7
- [25] ŠPAČEK, Ladislav, 2013. *Business etiketa a komunikace*. Praha: Ladislav Špaček. ISBN 978-80-260-4347-8
- [26] ŠPAČEK, Ladislav, 2014. *Úspěšný obchodní zástupce*. Praha: Fragment. ISBN 978-80-253-2196-6
- [27] TEMPLAR, Richard, 2005. *100 zlatých pravidel pro úspěšnou kariéru*. Přel. J. Fiala. Praha: Grada. ISBN 80-247-1299-7

[28] VOŘÍŠEK, Karel a Jitka VYSEKALOVÁ, 2015. *Jak být přesvědčivý a neztratit se v davu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5385-0

[29] VYMĚTAL, Jan, 2008. *Průvodce úspěšnou komunikací*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2614-4

[30] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2009. *Image a firemní identita*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2790-5

[31] VYSEKALOVÁ, Jitka a kolektiv, 2014. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4843-6

### **Internetové zdroje:**

[32] *3 módní prohřešky, pro které jsou Češi v obleku zbytečně pro smích*. ©2014 [online]. [cit. 13. 4. 2016]. Dostupné z: <https://www.firstclass.cz/2014/10/3-modni-prohresky-pro-ktere-jsou-cesi-v-obleku-zbytecne-pro-smich/>

[33] *Czech top 100 – Napsali o nás*. ©2016 [online]. [cit. 19. 4. 2016]. Dostupné z: <http://www.czechtop100.cz/menu/napsali-o-nas/napsali-o-nas.html>

[34] *Czech top 100 – O sdružení*. ©2016 [online]. [cit. 19. 4. 2016]. Dostupné z: <http://www.czechtop100.cz/czech-top-100/o-sdruzeni/o-sdruzeni.html>

[35] *Firma říká: Na džíny zapomeňte!* ©2007 [online]. [cit. 13. 4. 2016]. Dostupné z: [http://finance.idnes.cz/firma-rika-na-dziny-zapomente-d2f-/podnikani.aspx?c=A070814\\_801663\\_zamestnani\\_amr](http://finance.idnes.cz/firma-rika-na-dziny-zapomente-d2f-/podnikani.aspx?c=A070814_801663_zamestnani_amr)

[36] *Největší firmy v Česku. Nové žebříčky podle tržeb a zisku*. ©2015 [online]. [cit. 18. 4. 2016]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/czech-top-100-zebricek-firem-podle-trzeb-2014/r~0256f78c146e11e599590025900fea04/>

[37] *Pracovní Dresscode aneb jak se obléknout do práce*. ©2014 [online]. [cit. 1. 4. 2016]. Dostupné z: <http://www.personalista.com/pracovni-prostedi/pracovni-dresscode-aneb-jak-se-obleknout-do-prace.html>

[38] *Právní rádce: Mohou mi v práci určovat, jak mám chodit oblečený?* ©2016 [online]. [cit. 30. 3. 2016]. Dostupné z: <http://www.prace.cz/poradna/pravni-radce/detail/article/mohou-mi-v-praci-urcovat-jak-mam-chodit-obleceny-1/>

[39] SKÁLOVÁ, Veronika, 2010. *Žádné kratásky, výstřihy, sandály. Firmy nám mění šatník.* [online]. Aktuálně.cz. 2010, 28(7). [cit. 1. 4. 2016]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/finance/zadne-kratasy-vystrihy-sandaly-firmy-nam-meni-satnik/r~i:article:673705/>

[40] *Třetina lidí nesmí do práce v lehčím oděvu ani v době letních veder.* ©2012 [online]. [cit. 2. 4. 2016]. Dostupné z: <http://www.jobs.cz/poradna/tretina-lidi-nesmi-do-prace-v-lehcim-odevu-ani-v-dobe-letnich-veder/>

## SEZNAM PŘÍLOH

P I    DOTAZNÍK 1\_ANO

P II   DOTAZNÍK 2\_NE

# PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK 1\_ANO

## **DOTAZNÍK 1 – V naší firmě existují oficiální pravidla oblékání – dress code**

### Instrukce pro vyplňování:

1. Dotazník je zaměřen na pravidla oblékání zaměstnanců ve vaší firmě a **týká se administrativních zaměstnanců, zaměstnanců obchodních, marketingových a podobných kancelářských oddělení, středního managementu, vedoucích pracovníků a vedení společnosti. Netýká se dělnických profesí ve výrobě, uniforem, klientských stejnokrojů s logem, montérek a jiných pracovních oblečení.**
2. Každá otázka má možnosti odpovědí, vyberte prosím jednu z nich.
3. Pokud by žádná z volitelných odpovědí na některou otázku **nebyla relevantní**, můžete to komentovat poznámkou pod otázkou.
4. Ideální forma vyplnění dotazníku je ta, že okopírujete všechny otázky přímo do těla mailu a zanecháte u nich pouze vámi vybranou **jednu odpověď** a ostatní smažete, nebo správnou odpověď označíte **tučně**.
5. Pokud budete vyplňovat dotazník přímo v tomto dokumentu Word, nechte pod každou odpovědí pouze správnou odpověď, nebo správnou odpověď označte tučně. **Upozornění:** když přílohu otevřete přímo z mailu a začnete vyplňovat bez předchozího uložení mimo poštovního klienta, i přes uložení změn se změny pravděpodobně neuloží. Použijte proto, prosím, raději předchozí možnost (okopírování otázek přímo do těla mailu) nebo vyplněný dokument uložte včetně změn na plochu a teprve potom znovu vložte do odpovědního mailu.
6. Moc děkuji za vyplnění.

### **0. Anonymita dotazníku**

- a) Při vyhodnocování dotazníku je možné zveřejnit vaše jméno, pozici i název firmy
  - b) Při vyhodnocování dotazníku nezveřejňujte mé jméno, zveřejnit můžete pouze mou pozici a název firmy
  - c) Při vyhodnocování dotazníku nezveřejňujte mé jméno ani pozici, zveřejnit můžete pouze název firmy
  - d) Při vyhodnocování dotazníku nezveřejňujte mé jméno, pozici ani název firmy
1. **Dbáte na to, v jakém oblečení vy osobně chodíte do práce, věnujete tomu pozornost?**
    - e) Ano, věnuji oblékání do práce každodenně významnou pozornost
    - f) Ano, věnuji oblékání do práce zvýšenou pozornost
    - g) Ne, nevěnuji oblékání do práce žádnou speciální pozornost.
    - h) Ne, oblékání do práce vůbec neřeším a nevěnuji mu žádnou pozornost

### **2. Jak vnímáte úroveň oblékání zaměstnaných lidí v České republice, tedy oblečení, ve kterém chodí do práce, v současné době?**

- f) Úroveň je velmi dobrá
- g) Úroveň je uspokojivá
- h) Úroveň nehodnotím
- i) Úroveň je neuspokojivá
- j) Úroveň je velmi špatná

**3. Došlo za posledních 5 let ke zvýšení úrovně oblékání zaměstnaných lidí v České republice?**

- e) Ano, lidé se dnes oblékají do práce lépe, než v roce 2010
- f) Úroveň oblékání do práce je dnes stejná, jako v roce 2010
- g) Ne, lidé se dnes oblékají do práce hůře, než v roce 2010
- h) Žádný posun v úrovni oblékání nezaznamenávám a nemůžu to posoudit

**4. Jaká je podle vás úroveň oblékání zaměstnanců v České republice ve srovnání s ekonomicky vyspělými zahraničními státy?**

- f) Velmi dobrá
- g) Uspokojivá
- h) Stejná
- i) Nižší
- j) Velmi špatná

**5. Je pro vedení vaší firmy důležité, jak se zaměstnanci vaší firmy do práce oblékají?**

- e) Určitě ano, vnímám, že vedení firmy velmi záleží na tom, jak se zaměstnanci firmy oblékají
- f) Spíše ano, ale nevěnují tomu žádnou speciální pozornost, jejich zájem se týká obecně firemní kultury
- g) Spíše ne, pozornost tomuto tématu je okrajová nebo nárazová
- h) Určitě ne, nikdy jsem nezaznamenal, že by toto téma bylo řešeno

**6. V jaké podobě pravidla oblékání - dress code - ve vaší firmě existují?**

- f) Existují v tištěné podobě a jsou průběžně fyzicky k dispozici všem zaměstnancům firmy
- g) Existují v elektronické podobě a jsou průběžně k dispozici všem zaměstnancům firmy
- h) Zaměstnancům firmy jsou ústně prezentovány v rámci hromadných mítinků
- i) Uchazečům o práci ve vaší firmě jsou prezentovány už v rámci výběrového řízení
- j) Zaměstnancům firmy jsou předány pouze při nástupu do zaměstnaneckého poměru

**7. Kdo má zavádění a uplatňování dress code ve vaší firmě na starosti?**

- f) Personální oddělení
- g) Marketingové oddělení
- h) Externí firma
- i) Vedení společnosti
- j) Jiná možnost – prosím vypište ji

**8. Je dress code ve vaší firmě průběžně kontrolován?**

- e) Určitě ano, pověřené oddělení či osoba má na starosti v pravidelných intervalech provádět kontroly dodržování dress code
- f) Spíše ano, provádění kontroly však není jasně definované a probíhá pouze nárazově
- g) Spíše ne, řeší se jen konkrétně nahlášené podněty a prohřešky
- h) Určitě ne, předáním dress code zaměstnancům předpokládáme, že jej budou dodržovat

**9. Existují osobní sankce za nedodržování dress code?**

- f) Ano, v případě prohřešku vůči dress code je se zaměstnancem veden oficiálně osobní pohovor na toto téma a je upozorněn na nutnost jeho dodržování
- g) Ano, zaměstnanci je zaslána oficiální výtko písemně
- h) Ano, zaměstnanci hrozí snížení platu nebo propuštění
- i) Ne, v případě prohřešku jednotlivce jsou upozorněni obecnou formou na nutnost dodržování dress code všichni zaměstnanci
- j) Ne, konkrétní sankce za nedodržování dress code neexistují



**10. Byly sankce (pohovor, výtka, snížení platu či propuštění) za nedodržování dress code ve vaší firmě za poslední rok uplatněny?**

- e) Ano, ve více než 5 případech
- f) Ano, méně než v pěti případech
- g) Ne v ani jednom případě
- h) Ne, protože sankce neexistují

**11. Jsou zaměstnanci vaší firmy z hlediska oblékání průběžně proškolení?**

- f) Ano, v rámci firemních akcí či školení
- g) Ano, informace o korektním oblékání uvádíme do vnitrofiremních časopisů či tiskovin
- h) Ano, umísťujeme informace na firemní intranet nebo web
- i) Ne, jsou proškoleni pouze při nástupu do zaměstnání
- j) Ne, zaměstnance neproškolujeme a neposkytujeme jim průběžné informace na téma dress code a oblékání

**12. Mají vaši zaměstnanci nadstandardní pravidelnou či nepravidelnou složku platu – příspěvek na oblečení či reprezentaci?**

- c) Ano
- d) Ne

V případě odpovědi ano prosím o podrobnější popsání mechanismu příspěvku – nepovinné.

**13. Jakou roli hraje při pohovoru s uchazečem o zaměstnání ve vaší firmě jeho oblečení na pohovoru?**

- e) Zásadní, dojem z vhodnosti oblečení na pohovoru je důležitou součástí případného úspěchu uchazeče o zaměstnání v naší firmě
- f) Standardní, jen výrazná pozitivní či negativní odchylka jej může ovlivnit
- g) Marginální, jsou pro nás mnohem důležitější jiné schopnosti uchazeče
- h) Žádnou, oblečení uchazeče nehodnotíme

**14. Které barvy jsou nejvhodnější pro oblek muže při obchodním jednání?**

- f) Nejvhodnější je černá, vhodná je ještě modrá, ostatní jsou nevhodné
- g) Nejvhodnější je modrá, vhodná je ještě černá, ostatní jsou nevhodné
- h) Vhodné jsou modrá, černá, šedá i v různých odstínech těchto barev
- i) Vhodné jsou modrá, černá, šedá a hnědá, ostatní jsou nevhodné
- j) Na barvě nezáleží, důležitý je celkové sladění s doplňky

**15. Co považujete za největší současný prohřešek zaměstnanců vůči pravidlům oblékání do práce?**

- g) Nevhodné barevné kombinace oblečení
- h) Přílišnou neformálnost oblečení
- i) Volbu obuvi
- j) Častý problém se správnou velikostí oblečení (oblečení nesedí)
- k) Oblečení je většinou v pořádku, problém je osobní hygiena, zejména absence vůně
- l) Jiná možnost – prosím vypište ji

**Konec dotazníku.**

## PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK 2\_NE

### DOTAZNÍK 2 – V naší firmě **neexistují** oficiální pravidla oblékání – dress code

#### Instrukce pro vyplňování:

1. Dotazník je zaměřen na pravidla oblékání zaměstnanců ve vaší firmě a **týká se administrativních zaměstnanců, zaměstnanců obchodních, marketingových a podobných kancelářských oddělení, středního managementu, vedoucích pracovníků a vedení společnosti. Netýká se** dělnických profesí ve výrobě, uniforem, klientských stejnokrojů s logem, montérek a jiných pracovních oblečení.
2. Každá otázka má možnosti odpovědí, vyberte prosím jednu z nich.
3. Pokud by žádná z volitelných odpovědí na některou otázku **nebyla relevantní**, můžete to komentovat poznámkou pod otázkou.
4. Ideální forma vyplnění dotazníku je ta, že okopírujete všechny otázky přímo do těla mailu a zanecháte u nich pouze vámi vybranou **jednu odpověď** a ostatní smažete, nebo správnou odpověď označíte **tučně**.
5. Pokud budete vyplňovat dotazník přímo v tomto dokumentu Word, nechte pod každou odpovědí pouze správnou odpověď, nebo správnou odpověď označte tučně. **Upozornění:** když přílohu otevřete přímo z mailu a začnete vyplňovat bez předchozího uložení mimo poštovního klienta, i přes uložení změn se změny pravděpodobně neuloží. Použijte proto, prosím, raději předchozí možnost (okopírování otázek přímo do těla mailu) nebo vyplněný dokument uložte včetně změn na plochu a teprve potom znovu vložte do odpovědního mailu.
6. Moc děkuji za vyplnění.

#### **0. Anonymita dotazníku**

- a) Při vyhodnocování dotazníku je možné zveřejnit vaše jméno, pozici i název firmy
- b) Při vyhodnocování dotazníku nezveřejňujte mé jméno, zveřejnit můžete pouze mou pozici a název firmy
- c) Při vyhodnocování dotazníku nezveřejňujte mé jméno ani pozici, zveřejnit můžete pouze název firmy
- d) Při vyhodnocování dotazníku nezveřejňujte mé jméno, pozici ani název firmy

#### **1. Dbáte na to, v jakém oblečení vy osobně chodíte do práce, věnujete tomu pozornost?**

- a) Ano, věnuji oblékání do práce každodenně významnou pozornost
- b) Ano, věnuji oblékání do práce zvýšenou pozornost
- c) Ne, nevěnuji oblékání do práce žádnou speciální pozornost.
- d) Ne, oblékání do práce vůbec neřeším a nevěnuji mu žádnou pozornost

#### **2. Jak vnímáte úroveň oblékání zaměstnaných lidí v České republice, tedy oblečení, ve kterém chodí do práce, v současné době?**

- a) Úroveň je velmi dobrá
- b) Úroveň je uspokojivá
- c) Úroveň nehodnotím
- d) Úroveň je neuspokojivá
- e) Úroveň je velmi špatná

**3. Došlo za posledních 5 let ke zvýšení úrovně oblékání zaměstnaných lidí v České republice?**

- a) Ano, lidé se dnes oblékají do práce lépe, než v roce 2010
- b) Úroveň oblékání do práce je dnes stejná, jako v roce 2010
- c) Ne, lidé se dnes oblékají do práce hůře, než v roce 2010
- d) Žádný posun v úrovni oblékání nezaznamenávám a nemůžu to posoudit

**4. Jaká je podle vás úroveň oblékání zaměstnanců v České republice ve srovnání s ekonomicky vyspělými zahraničními státy?**

- a) Velmi dobrá
- b) Uspokojivá
- c) Stejná
- d) Nižší
- e) Velmi špatná

**5. Je pro vedení vaší firmy důležité, jak se zaměstnanci vaší firmy do práce oblékají?**

- a) Určitě ano, vnímám, že vedení firmy velmi záleží na tom, jak se zaměstnanci firmy oblékají
- b) Spíše ano, ale nevěnují tomu žádnou speciální pozornost, jejich zájem se týká obecně firemní kultury
- c) Spíše ne, pozornost tomuto tématu je okrajová nebo nárazová
- d) Určitě ne, nikdy jsem nezaznamenal, že by toto téma bylo řešeno

**6. Uvažovala někdy vaše firma nad zavedením pravidel oblékání zaměstnanců – dress code?**

- e) Ano, momentálně o tom uvažujeme a řešíme to
- f) Ano, ale nakonec se to nerealizovalo
- g) Ne, nepotřebujeme to
- h) Ne, neuvažovali jsme o tom vůbec

**7. Dostali jste někdy stížnost či připomínky ze strany vedení firmy týkající se úrovně oblékání zaměstnanců vaší firmy?**

- e) Ano a bylo to velmi důrazné
- f) Ano, ale nebylo to nic zásadního
- g) Ne, nebyla to stížnost ani připomínka, byla to jen poznámka
- h) Ne, vůbec

**8. Zaznamenali jste vy osobně někdy případ, že vám připadalo oblečení zaměstnance v práci velmi nevhodné?**

- d) Ano a upozornil jsem na to
- e) Ano, ale nijak jsem to neřešil
- f) Ne, nestalo se mi to

**9. Myslíte si, že záleží vedení vaší firmy na tom, jak se oblékají zaměstnanci do práce?**

- c) Ano
- d) Ne

**10. Všimli jste si někdy, že by zaměstnanci jiné firmy byli viditelně lépe oblečení, než zaměstnanci vaší firmy?**

- c) Ano
- d) Ne

*Pokud můžete, popište prosím příležitost, při které jste si toho všimli – nepovinné.*

**11. Jsou zaměstnanci vaší firmy z hlediska oblékání průběžně proškolení?**

- a) Ano, v rámci firemních akcí či školení
- b) Ano, informace o korektním oblékání uvádíme do vnitrofiremních časopisů či tiskovin
- c) Ano, umísťujeme informace na firemní intranet nebo web
- d) Ne, jsou proškoleni pouze při nástupu do zaměstnání
- e) Ne, zaměstnance neproškolujeme a neposkytujeme jim průběžné informace na téma dress code a oblékání

**12. Mají vaši zaměstnanci nadstandardní pravidelnou či nepravidelnou složku platu – příspěvek na oblečení či reprezentaci?**

- a) Ano
- b) Ne

*V případě odpovědi ano prosím o podrobnější popsání mechanismu příspěvku – nepovinné.*

**13. Jakou roli hraje při pohovoru s uchazečem o zaměstnání ve vaší firmě jeho oblečení na pohovoru?**

- a) Zásadní, dojem z vhodnosti oblečení na pohovoru je důležitou součástí případného úspěchu uchazeče o zaměstnání v naší firmě
- b) Standardní, jen výrazná pozitivní či negativní odchylka jej může ovlivnit
- c) Marginální, jsou pro nás mnohem důležitější jiné schopnosti uchazeče
- d) Žádnou, oblečení uchazeče nehodnotíme

**14. Které barvy jsou nejvhodnější pro oblek muže při obchodním jednání?**

- a) Nejvhodnější je černá, vhodná je ještě modrá, ostatní jsou nevhodné
- b) Nejvhodnější je modrá, vhodná je ještě černá, ostatní jsou nevhodné
- c) Vhodné jsou modrá, černá, šedá i v různých odstínech těchto barev
- d) Vhodné jsou modrá, černá, šedá a hnědá, ostatní jsou nevhodné
- e) Na barvě nezáleží, důležitý je celkové sladění s doplňky

**15. Co považujete za největší současný prohřešek zaměstnanců vůči pravidlům oblékání do práce?**

- a) Nevhodné barevné kombinace oblečení
- b) Přílišnou neformálnost oblečení
- c) Volbu obuvi
- d) Častý problém se správnou velikostí oblečení (oblečení nesedí)
- e) Oblečení je většinou v pořádku, problém je osobní hygiena, zejména absence vůně
- f) Jiná možnost – prosím vypište ji

**Konec dotazníku.**