

METODIKA CSR PROJEKTŮ

STUDIJNÍ OPORA PRO KOMBINOVANÉ
STUDIUM

METODIKA CSR PROJEKTŮ

Mgr. **Martin FINK**

PhDr. **Dana BERNARDOVÁ**, Ph.D.



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Projekt EDULAM - „Zvýšení kvality vzdělávání na MVŠO s ohledem na potřeby trhu práce, digitalizaci a internacionalizaci“ (č. projektu CZ.02.2.69/0.0/0.0/16_015/0002341) je spolufinancován Evropskou unií.

© Moravská vysoká škola Olomouc, o. p. s.

Autor: Mgr. Martin FINK

PhDr. Dana BERNARDOVÁ, Ph.D.

Olomouc 2018

Obsah

Úvod	7
Koncept společenské odpovědnosti - definice, rozsah, obsah	8
1.1 Co je společenská odpovědnost	9
1.2 Co je společenská odpovědnost organizací (CSR)	10
1.3 Základní členění konceptu CSR	14
1.4 Praxe CSR v České republice	15
Kvalita života	18
2.1 Kvalita života a společenská odpovědnost	19
2.1.1 Pojem kvalita	19
2.1.2 Kvalita života	21
2.1.3 Pohled do historie kvality života	21
2.1.4 Vymezení kvality života	22
2.1.5 Definice kvality života a osobní pohody	24
2.2 Přístupy vybraných vědních disciplín ke kvalitě života	27
2.2.1 Medicínský přístup ke kvalitě života	28
2.2.2 Sociologický přístup ke kvalitě života	29
2.2.3 Environmentální pojetí kvality života	31
2.3 Měření kvality života	32
Podnikatelská etika, etický kodex	35

3.1	Etika - obecné mravní hodnoty, etické principy a etické normy	36
3.2	Podnikatelská etika a etický kodex	39
3.3	Etické rozhodování manažera	44
	Hlavní témata konceptu společenské odpovědnosti v praxi	49
4.1	Témata související s CSR v praxi	50
4.2	Vysvětlení vybraných pojmů	52
	Specifika CSR dle typu organizace	61
5.1	CSR a neziskové organizace	62
5.2	CSR ve veřejné správě	66
	Ekonomický pilíř CSR	70
6.1	Ekonomický pilíř (Profit)-rozsah a dopady	71
6.2	Ekonomický pilíř (Profit)-příklady dobré praxe	74
	Ekologický pilíř CSR	81
7.1	Ekologický pilíř (Planet)-rozsah a dopady	82
7.2	Ekologický pilíř (Planet)-příklady dobré praxe	84
	Sociální pilíř CSR	92
8.1	Sociální pilíř (People)-rozsah a dopady	93
8.2	Sociální pilíř (People)-příklady dobré praxe	96
	Implementace CSR do organizace	101
9.1	Podpora pro implementaci CSR do organizací	102
9.2	Implementace CSR prostřednictvím „aktérů hry“	103
9.3	Postup a požadavky implementace CSR do organizace	105
	Jak CSR komunikovat?	111
10.1	Publicita CSR projektů/aktivit	112
10.2	Formy sdělení informací	114
10.3	Zásady tvorby propagačních materiálů	115
	Standardizace konceptu CSR a měření její výkonnosti	118
11.1	Standardy CSR	119
11.2	Měření CSR	122
	Příklady dobré praxe a studentské CSR projekty	127

12.1	Příklady dobré praxe CSR malých a středních organizací	128
12.2	Příklady dobré praxe studentských prací a opor pro zpracování CSR projektů	140
	Seznam literatury a použitých zdrojů	163
	Seznam obrázků	170
	Seznam tabulek	171

Úvod

CSR je kombinací morálního jednání zaměstnavatelů v rámci udržitelného rozvoje celé společnosti a jednání s respektem k jednotlivcům uvnitř jejich společností. CSR není osamoceným konceptem, ale je logickým propojením ekonomiky, práva, podnikatelské etiky, marketingu. To znamená, že základem CSR jsou obecné charakteristiky podnikatelských subjektů, přehled potřeb současné společnosti, etické principy, normy podnikatelské etiky a způsoby a postupy konkrétního mravního rozhodování manažera, koncept kvality života, pravidla PR i současná administrativní podpora a legislativa konceptu trvalé udržitelnosti země.

Část věnující se konceptu společenské odpovědnosti organizací (CSR) předkládá hlavní podoby vymezení tohoto konceptu, vychází však z významné charakteristiky - dobrovolnosti pro odpovědné podnikání. Samostatná kapitola je věnovaná nástrojům, které standardizují a šíří koncept CSR do dalších organizací. Další části textu předkládají základní informace přímo související s konceptem CSR, jeho nezbytností a podmínkami jeho šíření.

Celý studijní text je koncipovaný primárně jako metodika pro studenty při tvorbě jejich vlastního konceptu společensky odpovědné aktivity připravené k implementaci ve vybrané organizaci i při následné implementaci připraveného konceptu do organizace. Text není připravený pro kvalitní odborný vhled a vědeckou připravenost k tématu CSR. Nicméně literatura uvedená u jednotlivých kapitol i souborný přehled použité literatury je vhodným základem pro hlubší teoretické studium tématu CSR.

Součástí textu je veškerá podpůrná administrativa vytvořená na MVŠO pro přípravu a realizaci studentských CSR projektů včetně instrukcí, kterými je řízena příprava a realizace CSR projektů na MVŠO. Součástí textu jsou pro inspiraci studentů i konkrétní příklady realizovaných CSR aktivit na MVŠO i různými organizacemi v ČR.



Kapitola 1

Koncept společenské odpovědnosti - definice, rozsah, obsah



Po prostudování kapitoly budete umět:

- Znat podstatu společenské odpovědnosti a důvody pro společenskou odpovědnost
- Definovat koncept společenské odpovědnosti organizace
- Znat konkrétní projevy a preference společenské odpovědnosti organizací u nás



Klíčová slova:

Společenská odpovědnost, společenská odpovědnost organizací

1.1 Co je společenská odpovědnost

Samotný pojem společenská odpovědnost označuje v nejjednodušším pojetí přístup, postoj k okolí člověka nebo nějakého jiného subjektu (např. organizace).

Zájem o okolní prostředí, o společnost a její problémy, způsob reagování na okolí a jeho problémy je projevem osobních hodnot člověka, jeho dosavadního života.

Teoretické východisko společenské odpovědnosti leží v Durkheimově teorii solidarity. Lze od ní odvozovat prakticky celou sociální podstatu společenské odpovědnosti. Durkheim¹ se ve svém díle zabýval zejména otázkou, jak drží společnost pohromadě a jaký je vztah mezi jednotlivcem a společností, tj. jak je ve společnosti zajištěna vzájemná kooperace a solidarita. Byl přesvědčen, že moderní společnosti se stále více diferencující dělbou práce. Charakter společenské solidarity se tak proměňuje ze solidarity mechanické na solidaritu organickou.

Tzv. solidarita mechanická, vychází ze společných idejí a tendencí překračujících osobní tendence a s narůstající mírou intenzity a velikosti roste i její energičnost. Mechanická solidarita spojuje jednotlivce se společností přímo, bez jakéhokoliv prostředníka, je založena na víře, která je společná všem členům společnosti (viz náboženské společnosti). Je tvořená lidmi, kteří jsou si podobní, jsou nadáni zejména kolektivním vědomím, které obsahuje všem společné myšlení a tendence k jednání.

Na rozdíl od mechanické solidarity není organická solidarita založená na podobnostech, ale na odlišnostech, které vyplývají z dělby práce. Ve společnosti s organickou solidaritou musí každý člen společnosti vykonávat specializovanou činnost, což předpokládá, že je člověk stále více individuální osobností. Protože však procesy individualizace a zespolečňování probíhají současně, je možno tvrdit, že čím je více člověk individualizovaný, tím více je závislý na společnosti².

Společnost s rozvinutou dělbou práce se tedy nerozpadá, neboť funkce jednoho člena je závislá na funkcích ostatních členů společnosti. „kromě této závislosti však Durkheim zdůrazňuje, že společnost spojená organickou solidaritou je také *společnost vysoce mravní*, protože jedinec se učí dívat na sebe jako na součást celku³. „Proto není altruismus předurčen k tomu, aby se stal jakousi příjemnou ozdobou, jak tomu chce H. Spencer, nýbrž bude vždy jejím hlavním základem. „....Lidé nemohou žít spolu, aniž by se dohodli a k tomu patří i oběti...“⁴. Aby však organická solidarita fungovala je

¹ Srov. Durkheim, *Společenská dělba práce*, 2004.

² Srov. Durkheim, *Společenská dělba práce*, 2004; Kubátová, *Základy sociologie*, 2008.

³ Srov. Durkheim, *Společenská dělba práce*, 2004, s. 193; Kubátová, *Základy sociologie*, 2008, s. 36.

⁴ Srov. Durkheim, *Společenská dělba práce*, 2004, s. 193.

nutno vytvářet sociální konstrukty typu „etického a prosociálního chování“, které zabraňují anómii společnosti a upevňují soudržnost jednotlivce se společností.

Čím se projevuje společenská odpovědnost? Nejčastěji dobrovolnými aktivitami jednotlivců nebo celých organizací. Společensky odpovědný člověk si všímá svého okolí a reaguje tím, že se snaží pomáhat tam, kde cítí svou užitečnost, snaží se napravovat tam, kde vnímá nespravedlnost. Je tedy aktivní, i když nemusí. Podobné je to s celými organizacemi.

Základem společenské odpovědnosti je fungování a uplatňování etických pravidel společnosti (vice viz následující kapitola).

Je-li někdo aktivní, odlišuje se od svého okolí. Jeho aktivita je viditelná, dopady jeho jednání jsou někde zřetelné. Zviditelnění se, prezentování se na veřejnosti je přirozenou součástí společenské odpovědnosti. Prezentování a zviditelnění společensky odpovědných projevů je nástrojem, jak tento přístup šířit k ostatním subjektům. Je tedy žádoucí. V současnosti musíme připustit, že některé projevy společenské odpovědnosti jsou vlastně způsob prezentace a zviditelnění se.

Principy společenské odpovědnosti lze tedy jmenovat následovně:

- dobrovolnost,
- proaktivita, kreativita,
- aktivity nad rámec vlastního zájmu,
- projev pocitu sounáležitosti, sociálního cítění,
- komunikace s okolím, transparentnost v jednání,
- flexibilita, pozitivní myšlení.

1.2 Co je společenská odpovědnost organizací (CSR)

CSR je mezinárodně používaná zkratka anglického názvu Corporate Social Responsibility, z něhož byl odvozen český název společenská odpovědnost firmy. Jedná se o nejrozšířenější koncept pojmenovávající chování organizací vstřícného vůči širšímu sociálnímu prostředí (jedná se o jeden z konceptů tzv. trvalé udržitelnosti).

CSR je v informačních zdrojích vymezováno (a v praxi pojmáno) různorodě. Můžete se setkat s různými interpretacemi. Co je podstatné a správné při vymezení CSR?

Výchozí myšlenkou existence konceptu CSR je, že jakákoliv organizace není izolovanou jednotkou ve společnosti. Organizace je součástí společnosti, je tedy součástí širšího systému vztahů ve společnosti a její prosperita v důsledku závisí na zdraví okolní společnosti i na způsobu jejího vnímání okolní společností.

Evropská unie pojímá CSR jako: „...dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí...“⁵.

Nejenom citovaný zdroj uvádí hlavní charakteristický rys CSR - přijetí závazků, které ve své podstatě jdou nad rámec zákonných povinností dané organizace. Odpovědné organizace se tak dobrovolně rozhodují dělat i to, co není přímo zákonem nařízeno.

Členové platformy Byznys pro společnost, hlavní autority iniciativy CSR Europe a nejpočetnější platformy sdružující odpovědné firmy pro Českou republiku, respektují jednotný přístup „...etický přístup v řízení společností, respekt k potřebám společnosti, zaměstnanců, zákazníků, partnerů a šetrnost vůči životnímu prostředí“⁶.

Tentýž zdroj výklad významu CSR rozšiřuje o pojetí v praxi, kdy organizace, které přijaly CSR za své, si dobrovolně stanovují vysoké etické standardy, snaží se minimalizovat negativní dopady na životní prostředí, pěstují dobré vztahy se svými zaměstnanci a okolní společností, podporují region, ve kterém působí.

Takové organizace jsou nositeli pozitivních trendů a pomáhají měnit prostředí jako celek, odlišují se od konkurence, stávají se žádaným partnerem podobně smýšlejících organizací a atraktivním zaměstnavatelem či obchodním partnerem.

Oproti uvedeným definicím ukazujícím ryze sociální a etický náboj CSR však existují i vyhraněnější podoby způsobu nazírání na téma CSR, zdůrazňující ekonomické souvislosti CSR s podnikáním. Elitní

⁵ GREEN PAPER: *Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, [online], 2001. [cit. 2016-06-26]. Dostupný z WWW: <http://bit.ly/1TGkk52>

⁶ BYZNYS PRO SPOLEČNOST: *Principy spolupráce v rámci platformy Byznys pro společnost* [online], 2016. [cit. 2016-06-26]. Dostupný z WWW: <http://byznysprospolecnost.cz/category/byznys-pro-spolecnost/>

podnikatelé Evropy například podle výzkumu UPS Europe Business Monitor realizovaného v roce 2007 tvrdí, že v CSR jde hlavně o nezbytnou image organizace⁷. Podle jiného zdroje je CSR výhodná investice, a to jak z pohledu budování vztahu k zaměstnancům, tak z pohledu tzv. Good Corporate Citizenship, ochrany životního prostředí, vztahu ke konkurenci, vztahu k neziskovému sektoru a místní komunitě a tzv. Corporate Governance (viz výklad pojmů v následující kapitole).

Na základě ukázek způsobů vymezení tématu CSR lze jen potvrdit názor mnohých autorů, že se jedná o prozatím stále diskutované téma s nepřesným vymezením. Současně je možno i připustit, že nekonkrétnost vymezení je v zájmu organizací, které si tímto chtějí udržet prostor k co nejširšímu a flexibilnímu uplatnění.

Projevuje se v přístupu a způsobu naplňování aktivit spojených s hlavními cíli existence organizací, jako je investice do inovací a nových technologií, ekologické odpadové hospodářství, investice do vzdělávání a pracovních podmínek zaměstnanců, dodavatelsko-odběratelských vztahů.

Principy společenské odpovědnosti organizací lze tedy jmenovat totožně s principy společenské odpovědnosti:

- dobrovolnost,
- proaktivita, kreativita,
- aktivity nad rámec vlastního zájmu,
- projev pocitu sounáležitosti, sociálního cítění,
- komunikace s okolím, transparentnost v jednání,
- flexibilita, pozitivní myšlení.

Ve světě lze pozorovat různá pojetí definic CSR:

- Friedman – „...další forma zisku...“
- Davis – „...aktivity nad rámec pouhého zisku...“

⁷ Srov. UPS Europe Business Monitor, *Corporate Social Responsibility je hlavně o image firmy*, 2007.

- McGuire – „...aktivity nad rámec ekonomických a právních povinností...“
- Manne – „...dobrovolné činnosti firmy...“
- Wallton – „...zájem o širší společenský systém...“
- Hay, Gray – „...odpovědnost k problémovým oblastem společnosti...“⁸

Hlavní důvody, které vedou organizace ke konceptu CSR:

- Zvýšení dlouhodobého zisku firmy.
- Tlak okolí vytváří nutnost etického chování firmy.
- Snížení nutnosti vládních regulací vůči firmě.
- Etické chování je obecným zájmem firmy:
- Trh: loajalita zákazníků, odlišení se od konkurence, žádaný dodavatel a partner.
- Pracovní prostředí: žádaný zaměstnavatel, kvalitní zaměstnanci, nízká fluktuace, motivace vedoucí k efektivitě.
- Místní komunita: dobré jméno podniku, věrnost zákazníků, loajalita místní komunity, přístup k místním zdrojům.
- Životní prostředí: ochrana zdrojů, redukce odpadů, úspora nákladů, zefektivnění provozu.⁹

⁸ Srov. POKORNÁ, D. *Koncept společenské odpovědnosti. Obsah. Podstata. Rozsah*. Olomouc, 2012, s 143 - 152.

⁹ Tamtéž.

1.3 Základní členění konceptu CSR

Nejčastěji je v pojetí autorů teorie i praxe téma CSR interpretováno v podobě **tří hlavních oblastí odpovědnosti – pilířů**¹⁰. CSR lze pojímat jako aktivity a podnikání, které mají svou:

- **ekonomickou oblast** aktivit a projevů, jako je transparentnost v podnikání, odmítnutí korupce, věrnostní programy pro klienty, preference místních dodavatelů, výběr obchodních partnerů podle jejich přístupu k zaměstnancům a okolí apod.
- **sociální oblast** aktivit se zaměřuje na respektování rovných příležitostí, lidských práv, vytváření podmínek pro rozvoj zdraví a bezpečnosti, rozvoj a vzdělávání zaměstnanců, filantropie, dialogu se zúčastněnými stranami, „work-life balance“, zapojení zaměstnanců do sociálních aktivit;
- **environmentální** část odpovědnosti, tedy oblast ekologické politiky organizací, se zabývá zmenšováním dopadů aktivit ekonomických subjektů na životní prostředí a ochranou přírodních zdrojů.

Při řešení tématu CSR jsou patrné **tři úrovně** realizace aktivit, které v reálné praxi tvoří neoddělitelný provázaný celek.

- **Makroúroveň**, která představuje řešení otázek CSR na úrovni vztahu společnost – stát – podnikání. Na makroúrovni se teorie CSR zabývá ekonomickým systémem jako celkem, zabývá se utvářením obecných podmínek pro podnikání. CSR vychází z principů respektování lidských práv, rovnosti lidských příležitostí, solidarity občanů. Řešení otázek CSR si vyžaduje transparentní tržní systém, vytváření důvěry k ekonomickým systémům zemí, kde se realizuje. Na tuto úroveň lze přiřadit řešení CSR v rámci Evropské unie (dále jen EU).
- **Mezoúroveň** představuje řešení otázek CSR na úrovni organizace. Na mezoúrovni se teorie zaměřuje dovnitř organizací, na vztahy vůči zaměstnancům, managementu, vlastníkům i zainteresovaným stranám či místní komunitě. K mezoúrovni lze přiřadit i kulturu organizace, jako platformu, na které se odrážejí mnohé prvky CSR, etické kodexy zaměstnanců.
- **Mikroúroveň** představuje řešení otázek CSR na úrovni rozhodování jednotlivce. Jednotlivcem je každý zaměstnanec, stěžejní skupinou jsou manažeři rozhodující o strategických aktivitách. V nejširším pojetí do této úrovně patří všechny zúčastněné strany.

¹⁰ Srov. Business Leaders Forum. *Společenská odpovědnost firem* [online]. Praha: Business Leaders Forum, 2006 [cit. 2007-10-08].

V teorii je zavedeno také odlišení tzv.:

- **Vnitřního rozměru CSR**, který se týká zaměstnanců organizací v podobě investic do rozvoje lidských zdrojů, zdraví a bezpečnosti při práci, řízení změn a řízení ekologických dopadů.
- **Vnější rozměr CSR** je zaměřen zase na okolní prostředí organizací, konkrétněji místní společenství, obchodní partnery, dodavatele a spotřebitele, obsahuje i oblast lidských práv a globální ekologické otázky.¹¹

1.4 Praxe CSR v České republice

Podle nejrůznějších průzkumů realizovaných v organizacích v ČR, jsou postoje podniků k CSR v ČR následující:

- **Necelá polovina zaměstnanců se setkala s konceptem CSR (velké firmy až 64 %, střední 36 % a malé 30 %).**
- **Prioritou jsou zejména korektní vztahy k zákazníkům, zaměstnancům, majitelům a snaha o pomoc potřebným.**
- **Motivem jsou především eticko-morální důvody, péče o zaměstnance, možné zlepšování výkonnosti a konkurenceschopnosti podniku, ekologické chování.**
- **Přínosy spatřují podniky především v posílení firemní kultury, ve zlepšení image podniku, ve vyšší spokojenosti zaměstnanců a loajalitě zákazníků.**
- **Bariéry, které je omezují, jsou přílišná byrokracie, nedostatečná podpora ze strany státu (nepříznivé legislativní a daňové prostředí), těžko prokazatelné finanční přínosy a často i nezáměr vrcholového vedení.**
- **CSR je vnímána jako východisko pro využití ostatních nástrojů udržitelné spotřeby a výroby (vstupní hodnocení udržitelné spotřeby a výroby již realizovalo 50 podniků).¹²**

Podle průzkumů veřejného mínění u občanů ČR, jsou postoje veřejnosti k CSR v ČR následující:

- **75 % občanů přiznává význam a potažmo pověst firmy pro rozhodování o nákupu.**

¹¹ Srov. POKORNÁ, D. *Koncept společenské odpovědnosti*, 2012, s.10 – 18.

¹² průzkum Business Leaders Fora v roce 2012, projekty EMPRESS 2008 - 2012), tak i průzkumy veřejného mínění (CSR Eurobarometr, průzkumy agentury IPSOS, GFK

- **25 % neví o CSR (tedy nevnímají.)**
- **Ostatní respondenti** chápou CSR jako **projev etiky, serióznosti a slušnosti, odpovědnosti vůči zaměstnancům a zákazníkům.**
- Prioritou je **především vztah firem k životnímu prostředí a k zákazníkům.**
- Ochota připlatit si za „odpovědný“ produkt.
- Ochota vlastní angažovanosti (**třídění odpadů, dárcovství, úspory v domácnostech**).
- Vliv firem **na společnost a ŽP** je vnímán pozitivně a **neustále se zlepšuje.**
- **V oblasti CSR** jsou požadovány aktivity ve vztahu k zaměstnancům, **k tvorbě pracovních míst a kvalitě produktů.**
- **Palčivým** problémem je **nezaměstnanost, nekvalitní produkty, znečišťování ŽP a nadměrné využívání přírodních zdrojů.**¹³



Přes výše popisovanou nepřesnost lze na současném vymezení CSR sledovat rysy, které jej popisují a rámcově jednotně charakterizují. CSR má své hlavní charakteristiky. V rámci nich nepopíráme, že organizace svým společensky odpovědným jednáním usiluje o maximalizaci svých zisků. Tím, že se snaží udržet na trhu v náročném konkurenčním prostředí, potřebuje být v souladu s požadavky společnosti, která udává možnosti její existence. Nicméně pojem CSR slouží pro označení celkového přístupu k podnikání i konkrétních aktivit, ze kterých má mít prospěch celá společnost.



1. Vyjmenujte si, co všechno jste udělali a děláte společensky odpovědného ve svém dosavadním životě. Jste společensky odpovědný člověk?
2. Prohlédněte si dobře internetové stránky MVŠO. Je MVŠO společensky odpovědná organizace? Realizuje nějaké společensky odpovědné aktivity?
3. Jmenujte alespoň pět aktivit CSR realizovaných v ČR.

¹³ průzkum Business Leaders Fora v roce 2012, projekty EMPRESS 2008 - 2012), tak i průzkumy veřejného mínění (CSR Eurobarometr, průzkumy agentury IPSOS, GFK.



Základní literatura:

- [1] BYZNYS PRO SPOLEČNOST: Principy spolupráce v rámci platformy Byznys pro společnost [online]. [cit. 2016-06-26]. Dostupný z WWW: <http://byznysprospolecnost.cz/category/byznys-pro-spolecnost>
- [2] GREEN PAPER: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, [online]. Brusel: COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES, 18 July 2001 [cit. 2016-06-26]. Dostupný z WWW: <http://bit.ly/1TGkk52>
- [3] JÍLKOVÁ, E. *Makroekonomické důsledky společenské odpovědnosti firem*. In. Sborník z konference Společenská odpovědnost firem, Olomouc: MVŠO, 2009. ISBN 978-80-87-240-07-6
- [4] POKORNÁ, D. *Koncept společenské odpovědnosti: obsah, podstata, rozsah*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012. ISBN 978-80-244-3348-6.

Kapitola 2

Kvalita života



Po prostudování kapitoly budete umět:

- Vysvětlit rozdíl mezi kvalitou a jakostí;
- Popsat rozdíl mezi objektivním a subjektivním vnímáním kvality života;
- Posoudit dopady společensky odpovědných aktivit na kvalitu života.



Klíčová slova:

Kvalita života, multidimenzionální koncept, měření kvality života.

2.1 Kvalita života a společenská odpovědnost

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, žádné děje či jevy neprobíhají ve společnosti izolovaně. Aktivity (lhostejno zda je jejich původcem jednatel nebo organizace), ať pozitivní či negativní, mají vždy nějaký dopad na společnost. Pokud si společnost představíme jako množinu jedinců, pak výše uvedené dopady ovlivňují (přímo či zprostředkovaně) životy každého jednotlivce, tedy jeho kvalitu života. Následující řádky jsou krátkým shrnutím problematiky konceptu kvality života.

2.1.1 Pojem kvalita

Termín kvalita si vydobyl v našem současném slovníku neotřesitelnou pozici. Oč častěji a snadno je slovo používáno, o to problematičtější je jeho exaktní vymezení. Definice existuje bezpočet, pro příklad zmiňujeme jen některé.

Dle Slovníku spisovného jazyka českého je kvalita: „*jakost, hodnota*“¹⁴ (Slovník spisovného jazyka českého, <http://ssjc.ujc.cas.cz/search.php>).

*„Kvalita života – málo propracovaný pojem sociologické, futurologické a sociálně reformátorské provenience. Označuje kvalitativní parametry lidského života, způsobu života, životního stylu, životních podmínek společnosti. Je určen především protikladem k objemovým, makroagregátovým ekonomickým a se ziskem souvisejícím výkonosti a úspěšnosti společenského systému.“*¹⁵

Křivohlavý hovoří o kvalitě takto: „*Slovo kvalita je odvozeno od latinského qualis a to zase od kořene qui - kdo? ve významu kdo to je, případně jaké to je? V češtině kořen slova Kdo - k nás vede*

¹⁴ Slovník spisovného jazyka českého. ÚSTAV PRO JAZYK ČESKÝ AKADEMIE VĚD ČR, v. v. i.,. [online]. [cit. 2012-10-07]. Dostupné z: <http://ssjc.ujc.cas.cz/>.

¹⁵ *Velký sociologický slovník*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 1996, s 541.

ke slovům typu kéž či kýžený, tj. žádoucí stav. To se ozývá i v českém termínu pro kvalitu jakost - např. v souběhu s upřesněním typu dobrá, prvotřídní až výtečná či naopak špatná.“¹⁶

Předchozí definice odkazují i na pojem jakost. Ještě v současnosti bývá pojem jakost (viz definice kvality ve Slovníku spisovného jazyka českého) synonymem pro výraz kvalita. S tím zásadně nesouhlasí profesor Zelený, který uvádí: „Historicky je výraz "jakost" odvozen od "jak", protože středověká čeština rozlišovala "jak" a "kak" a na jejich základě interpretovala odvozeniny "jaký" a "kaký" jako ekvivalenty "quantus" a "qualis". Jakost se tedy vztahuje k "jak" či "jako" ve smyslu "... jako ostatní předměty" v dané skupině, třídě, stupni, klasifikaci, výběru, atp., ve smyslu třídní podobnosti neboli jakosti“.¹⁷

Pojem jakost tedy můžeme spojovat s procesem třídění, zařazováním do skupin podobných (jakostních) věcí a jevů, oproti tomu kvalita odkazuje na určitou hodnotu.¹⁸

Možná se jeví tato krátká odbočka od tématu irelevantní, považujeme ji však z hlediska terminologie a precizního definování základních pojmů, za zásadní. (Asi nikdo z nás by neřekl, že má jakostní život, život je hodnotou, má hodnotu-je tedy kvalitní. Hrušky mohu být jak kvalitní, tak jakostní – jakost zde vymezuje stupeň, či míru kvality.)

V souvislosti danou tematikou by bylo jistě chybou nezmínit i definici kvality dle normy ČSN EN ISO 9000:2005, která říká, že kvalita, jakost je „stupeň splnění požadavků souborem inherentních charakteristik“¹⁹. Důležitým pojmem v této definici je slovo požadavek, o kterém pak norma hovoří jako o „potřebě nebo očekávání, které jsou stanoveny, obecně se předpokládají nebo jsou závazné“²⁰. O

¹⁶ KŘIVOHLAVÝ, J. *Kvalita života*: [online]. 2004 [cit. 2012-09-03]. Dostupné z: http://www.volny.cz/j.krivo-hlavy/clanky/c_kv_ziv.html

¹⁷ ZELENÝ, M. *Kvalita není jakost*. [online]. 2006 [cit. 2012-10-07]. Dostupné z: http://www.milanzeleny.com/documents/publications_cz/articles/jakost.doc

¹⁸ Srov. ZELENÝ, M. *Kvalita není jakost*. [online]. 2006 [cit. 2012-10-07]. Dostupné z: http://www.milanzeleny.com/documents/publications_cz/articles/jakost.doc

¹⁹ ČSN EN ISO 9000:2005. *Systémy managementu kvality: Základní principy a slovník*. Český normalizační institut, 2006, s. 19.

²⁰ Tamtéž.

„požadavku“ se zmiňujeme s ohledem na terminologii v oblasti kvality života, již se budeme věnovat v dalším textu.

2.1.2 Kvalita života

O tom, jak nesnadné (minimálně terminologicky) je uchopení „kvality“ jsme se již zmínili. V případě „kvality života“, přestože snad každý ví, co je to život, to nebude o nic lehčí. Ba naopak. Toto slovní spojení nedává lidem spát, lhostejno zda jde o odborníky či laiky. Odpověď na otázku, čím je pro lidstvo fenomén kvality tak vzrušující, může být prostá. „*V literatuře existuje celá řada definic „kvality života“. Neexistuje však ani jedna, která by byla v průběhu posledních třiceti let všeobecně akceptována*“²¹. Pro komplexnost je nutno zmínit i pojem kvantita života, jímž bývá myšlena jeho délka.

2.1.3 Pohled do historie kvality života

O kvalitu života se lidstvo zajímá stovky let. Většina dostupných pramenů se shoduje, že poprvé bylo slovní spojení kvalita života (quality of life) v novodobých dějinách použito roku 1920 v práci Pigou Ekonomie blahobytu. Toto dílo se mimo jiné věnuje úloze státu coby poskytovatele materiální podpory sociálně slabým. Zmiňované dílo rozhodně nezapadlo, termín však na dlouhá léta ano. Až v šedesátých letech jej zmínil ve svém projevu prezident USA Johnsohn. A opět ve spojení s ekonomikou, s objektivně měřitelnými ukazateli.

V letech se sedmdesátých se „kvalita života“ zabydluje i ve slovníku sociologů, kteří poukazují na problematičnost čistě objektivního měření kvality života (ekonomické ukazatele) a na další rozměry života, především sociální. Zhruba ve stejném období v USA proběhlo první šetření kvality života občanů, jehož primárním cílem bylo nadefinovat subjektivní indikátory kvality života, jinými slovy

²¹ PAYNE, J. *Kvalita života a zdraví*, 2005, s 207.

to, jak lidé svůj život vnímají, hodnotí.²² Nastala tak éra vědeckého zkoumání, konstruování konceptů a měření kvality života.

Mimochodem, s problémem číselného vyjádření kvality se potýkala již antická filosofie. Různé školy se vzácně shodovaly na nemožnosti měření kvality. Připouštěly číselné vyjádření kvality, ne však jako výsledek měření, nýbrž jako parametr pro srovnávání.²³

Poslední dvě desetiletí lze považovat za „zlatou éru kvality života“. Do dané problematiky se zapojili odborníci různých vědních oborů od psychologie, přes ekonomy až po environmentalisty.

2.1.4 Vymezení kvality života

Multidimenzionální rozměr problematiky kvality života s sebou přináší mnoho názorových proudů a konceptů. I tak v tomto ne zcela přehledném prostoru můžeme v současnosti vyzorovat čtyři hlavní směry týkající se kvality života a osobní pohody (well-being). První směr neodráží význam vztahu obou konstruktů (myšlena kvalita života a osobní pohoda). Druhý ve shodě s WHO považuje kvalitu života za mnohvrstevnatou kategorii, v níž je již osobní pohoda obsažena. Třetí pak ztotožňuje kvalitu života s osobní pohodou, poslední, čtvrtý vnímá osobní pohodu jako indikátor kvality štěstí²⁴.

Hovoříme-li o kvalitě života, můžeme tím mít na mysli jak život jednotlivce, tak skupiny lidí (obyvatelé města, národ). Kvalitu lze dle Křivohlavého pojímat staticky i dynamicky, či deskriptivně a preskriptivně. Statické pojetí odkazuje na určitý časový údaj (rok, současnost), dynamické pak sleduje změny, progres v čase. Deskriptivním pojetím je míněn popis stávajícího stavu. Žádoucím je ovšem pohled do budoucna, hledání cíle, naše snažení²⁵.

²² Srov. PAYNE, J. *Kvalita života a zdraví*.

²³ Srov. DVOŘÁK, R. *Pojem kvality: Filosofie, dějiny, současnost*. [online]. 2004 [cit. 2012-08-21]. Dostupné z: <http://fri.zetagroup.net/download/008017e3-2008-02-18.doc>

²⁴ Srov. DŽUKA, J. (ed.). *Psychologické dimenzie kvality života*, 2004.

²⁵ Srov. KŘIVOHLAVÝ, J. *Kvalita života: vymezení pojmu a jeho aplikace v různých vědních disciplínách s důrazem na medicínu a zdravotnictví*, 2004 [cit. 2012-09-03]. Dostupné z: http://www.volny.cz/j.krivohlavy/clanky/c_kv_ziv.html.

Jak vymezuje kvalitu života Velký sociologický slovník²⁶:

- Coby **odborný pojem**, jenž je zaměřen na kvalitativní stránky životních procesů a kritéria jejich hodnocení. Tomuto určení je nejbližší vymezení pojmu „kvalita života“ z pozic medicíny a ekonomie, poněvadž v těchto oborech se k posuzování kvality života používají indikátory životního prostředí, ukazatelé zdraví a nemoci, úrovně bydlení, mezilidských vztahů, volného času, možnosti podílet se na řízení společnosti, osobní i kolektivní bezpečnosti, sociálních jistot a občanských svobod,
- Jako **programové politické heslo**, které obrací pozornost široké veřejnosti k novým úkolům společnosti, jež přesahují materiální úroveň a vojenskou sílu. Do politiky byl pojem kvalita života zaveden v 60. letech minulého století americkými prezidenty J. F. Kennedym a L. B. Johnsonem,
- Jako **sociální hnutí**, které si klade za cíl zvýšení kvality života. Tato hnutí vznikají z iniciativy ekologických hnutí a hnutí vystupujících proti konzumu a rasismu,
- Jako **reklamní slogan**, jenž spotřebitelům nabízí nové oblasti konzumu, především pak volný čas, cestování, bydlení, vnímání umění, a který orientuje spotřebitele na oblast prestižní, demonstrativní spotřeby.

Další pohled na vymezení kvality života má významný český psycholog J. Křivohlavý²⁷, rozlišuje čtyři roviny kvality života:

- **Makro-rovina** – v jejím případě se jedná o zevrubné zamyšlení se nad kvalitou života z pohledu absolutního smyslu života, neboť tento pohled je zaměřen na kvalitu života velkých společenských celků (např. určité země, kontinentu apod.). V tomto ohledu se problematika kvality života stává součástí úvah a praktické činnosti politiků.
- **Mezo-rovina** – v tomto případě jde o měření kvality života v kontextu malých sociálních skupin (např. ve škole, v podniku, nemocnici apod.). Kromě respektu k morální hodnotě člověka jsou v této rovině sledovány rovněž záležitosti sociálního klimatu a interpersonálních vztahů, sdílení hodnot, stejně jako ne/uspokojování základních potřeb všech členů příslušné skupiny.
- **Personální rovina** – je zaměřena na život jednotlivce. Hodnocení kvality života tu vychází ze subjektivního hodnocení zdravotního stavu, bolesti, spokojenosti, naděje a jiných podobných ukazatelů. S ohledem na subjektivní charakter získávaných informací je nutno brát do úvahy fakt, že se v tomto hodnocení promítají takové faktory, jako např. osobní hodnoty jednotlivce, představy, očekávání, přesvědčení apod., jež jsou s to vnímání kvality života významně ovlivnit.

²⁶ Srov. *Velký sociologický slovník*, 1996, s. 557.

²⁷ Srov. KŘIVOHLAVÝ, J. *Kvalita života: Vymezení pojmu a jeho aplikace v různých vědních disciplínách s důrazem na medicínu a zdravotnictví*, 2004; KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie nemoci*, 2002, s. 163-164.

- **Rovina fyzické existence** – v popředí zájmu zde stojí fyzická (tělesná) existence člověka. Tato je posuzována na základě pozorovatelného chování jiných jedinců, jež jsou objektivně měřitelné a srovnatelné.

Nepopíratelným trendem posledních let je v oblasti zkoumání, posuzování a měření kvality života příklon k subjektivnímu pojetí hodnocení tohoto fenoménu. Objektivní vnímání kvality života směřuje k popisu daného stavu, reality a bývá poměrně snadno kvantifikovatelné (příjem, obsah škodlivin ve vzduchu, počet hodin volného času). Subjektivní pojetí kvality života je jistým hodnocením daného objektivně daného stavu, odkazem na spokojenost (míru satisfakce) s danou situací.

2.1.5 Definice kvality života a osobní pohody

Již bylo řečeno, že definic kvality existuje celá řada. Jejich znění pak odráží jednotlivé koncepty, či vědní obory. Kupříkladu Cummins (psycholog) definoval kvalitu života takto: *„Kvalita života je objektivní i subjektivní, obě osy zahrnují sedm stejných domén: materiální well-being, zdraví, produktivitu, intimitu, bezpečí, komunitní a emoční well-being. Objektivní domény tvoří kulturně relevantní míry objektivního well-being. Subjektivní domény tvoří spokojenost v rámci každé domény, která je vážená podle důležitosti pro jednotlivce“*²⁸.

*„Kvalita života je stupeň, v němž prožívání života uspokojuje individuální psychologická a fyzická přání a potřeby; je výsledkem osobních hodnot a životního stylu, skrz něž se je jedinec snaží naplnit“*²⁹.

Jak bylo v předchozích pasážích slíbeno, vrátíme se na tomto místě ještě jednou k definici kvality dle normy ISO 9000. Po jejím detailním rozboru si dovoluujeme tvrdit, že to, co se po desetiletí nedaří týmům vědců v oblasti společenských věd (myšlena jednotně uznávaná definice kvality ve vztahu k životu, kvalita života), se podařilo „technokratům“ dlouhá léta cizelujícím zmiňovanou normu. Toto tvrzení se pokusíme opřít o definici kvality dle normy ISO 9000, respektive, pro naše účely důležitější, definici požadavku. Tento je vymezen jako *potřeba nebo očekávání, které jsou stanoveny, obecně se předpokládají nebo jsou závazné*. Potřeba může být objektivní či subjektivní. Očekávání

²⁸ CUMMINS, R. A. *Comprehensive quality of life scale: intellectual/cognitive disability : manual*. 5th ed. 1997. s. 7.

²⁹ Kirby, Brooks, 1994 in Dragomirecká, Škoda, 1997, s. 104.

míří spíše do kategorií subjektivních. Pro naše rozhodování jak potřebu či očekávání vnímat, jsou důležité termíny, které tyto dva výrazy upřesňují. Pokud jsem si stanovil očekávání sám, jeho odrazem pak bude spokojenost, to znamená kategorie subjektivní. Obecně předpokládaná očekávání, nazvěme přechodnou kategorií (kombinací - zahrnuje pohled objektivní i subjektivní). Přechodnou proto, že může být ovlivněna například kulturou, regionem, věkem. Konečně slovo „závazné“ vnímáme jako dané či kodifikované. (Zde nemusí jít nutně o legislativu, může jít o zákony přírodní, či zákonitosti nějaké vědní disciplíny.) Výraz „závazné“ tedy implikuje kategorii objektivní.

S pojmem kvalita života bývá často spojován pojem osobní pohoda (well-being). *„Jedná o dlouhodobý emoční stav, ve kterém je reflektována spokojenost jedince s jeho životem“*³⁰. Dalšími pojmy, se kterými je možno se setkat, jsou blaho ("welfare"), úspěch ("success"), tělesná pohoda ("wellness"/"fitness"), či štěstí ("happiness").

Jedním z nejcitovanějších koncepčních rámců kvality života, zřejmě pro svůj multidimenzionální rozměr, je model vytvořený Centrem pro podporu zdraví Torontské univerzity v Kanadě. Ten pojímá kvalitu života komplexně, a to ve třech základních a devíti dílčích doménách.

³⁰ Šolcová, Kebza In. Kvalita života, 2004, s. 21.

Tab. 1 Koncepční rámec kvality života Centra pro podporu zdraví Univerzity Toronto³¹

BÝT (BEING) – osobní charakteristiky člověka	
Fyzické bytí	Zdraví, hygiena, výživa, pohyb, odívání, celkový vzhled
Psychologické bytí	Psychologické zdraví, vnímání, cítění, sebeúcta, sebekontrola
Spirituální bytí	Osobní hodnoty, přesvědčení, víra
Fyzické bytí	Zdraví, hygiena, výživa, pohyb, odívání, celkový vzhled
PATŘIT NĚKAM (BELONGING) - spojení s konkrétním prostředím	
Fyzické napojení	Domov, škola, pracoviště, sousedství, komunita
Sociální napojení	Rodina, přátelé, spolupracovníci, sousedé (užší napojení)
Komunitní napojení	Pracovní příležitosti, odpovídající finanční příjmy, zdravotní a sociální služby, vzdělávací, rekreační možnosti a příležitosti, společenské aktivity (širší napojení)
REALIZOVAT SE (BECOMING) – dosahování osobních cílů; naděje a aspirace	
Praktická realizace	Domácí aktivity, placená práce, školní a zájmové aktivity, péče o zdraví, sociální začleňování
Volnočasové realizace	Relaxační aktivity podporující redukci stresu
Růstová realizace	Aktivity podporující zachování a rozvoj znalostí a dovedností, adaptace na změny

(Zdroj: The quality of life model, University Toronto, Canada: http://www.utoronto.ca/qol/qol_model.htm)

³¹ Srov. The quality of life model, University Toronto, Canada: http://www.utoronto.ca/qol/qol_model.htm

2.2 Přístupy vybraných vědních disciplín ke kvalitě života

Snahou vědců participujících na studiu, deskripci a měření kvality života je vytvoření jakéhosi univerzálního modelu, lépe řečeno rámce. Pro lepší orientaci (odlišnosti, nebo naopak průniky) v problematice uvádíme několik přístupů ke kvalitě života pohledem různých disciplín.

Tab. 2 Pole působnosti jednotlivých vědních oborů při zkoumání kvality života³²

DIMENZE KVALITY ŽIVOTA	VNĚJŠÍ DIMENZE	VNITŘNÍ DIMENZE
Konkrétní podmínky	<p>Ekonomické, ekologické, sociální a kulturní podmínky životního prostředí v dané společnosti a v daném regionu.</p> <p>Vhodnost prostředí pro život.</p> <p>Obory: ekonomie, ekologie, sociologie, politologie, historie, architektura, kulturologie, geografie aj.</p>	<p>Geneticky podmíněné fyzické a duševní předpoklady individua pro prožití určitého života.</p> <p>Získané předpoklady individua, tj. aktuální zdravotní stav, humánní kapitál (znalosti, schopnosti, dovednosti), sociální inteligence, morálně volní vlastnosti aj.</p> <p>Životaschopnost jedince.</p> <p>Obory: antropologie, lékařství, genetika, psychologie, pedagogika, etika, aj.</p>
Dosažené výsledky	<p>Vnější hodnocení užitečnosti (a přesahů) člověka, hodnocení významu jeho života pro společnost či společenství.</p> <p>Společenská potřebnost, cena života, hodnota a ohodnocení člověka.</p> <p>Obory: filosofie, etika, ideologie.</p>	<p>Vlastní hodnocení dosažených životních cílů, osobní užitečnosti, osobních přínosů, smysluplnosti a utváření vlastního života (zanechání určitého "otisku" či "stopy", pokračování rodu apod.).</p> <p>Sebereflexe v kontextu vnějších a vnitřních podmínek, subjective well-being.</p> <p>Obory: psychologie, sociální psychologie, sociologie.</p>

³² Srov. HEŘMANOVÁ, In. *Sociológia*, 2012, s. 421 Dostupné z: <http://www.sav.sk/journals/uploads/09101219Hermanova%20-%20OK%20upravena%20studia.pdf>

(Zdroj: Upraveno dle HEŘMANOVÁ, In. *Sociológia*, 2012, s. 421 Dostupné z:

<http://www.sav.sk/journals/uploads/09101219Hermanova%20-%20OK%20upravena%20studia.pdf>)

2.2.1 Medicínský přístup ke kvalitě života

Přestože tento přístup v názvu kapitoly nazýváme medicínským, není to až tak úplně přesné. Důvodem je jeho orientace na zdraví, což není striktně medicínská kategorie. S touto kategorizací je možno se setkat v odborné literatuře, proto je (název kapitoly) zachován. Pro tento přístup je klíčový pojem „zdraví“ a definice kvality života dle Mezinárodní zdravotnické organizace (WHO). Ta definuje kvalitu života jako jedincovu percepci jeho pozice v životě v kontextu své kultury a hodnotového systému a ve vztahu k jeho cílům, očekáváním, normám a obavám³³.

Za zmínku stojí, že definice nereflektuje pouze oblast zdravotní, ale že člověka a jeho život vnímá komplexně. Tatáž organizace definuje zdraví jako „stav úplné fyzické, psychické a sociální pohody, nikoli pouze nepřítomnost nemoci nebo tělesné chyby“³⁴.

Mezinárodní zdravotnická organizace v souladu se svým posláním definovala ve vztahu ke kvalitě života novou oblast, a to „Health- Related Quality of Life“ (HRQOL), přeloženo do češtiny“ kvalita života týkající se zdraví“. Cílem tohoto kroku byla snaha postihnout celý komplex indikátorů pacientova subjektivního prožívání nemoci. V neposlední řadě je koncept HRQOL hojně využíván jako teoretické a metodologické východisko k hodnocení (měření) kvality poskytované zdravotní péče.

³³ Srov. WHO QUALITY OF LIFE ASSESSMENT GROUP. What quality of life? / The WHOQOL Group <http://apps.who.int/iris/handle/10665/54358>

³⁴ Srov. Praktický slovník medicíny, 1998, s. 487.

Tab. 3 Domény a indikátory HRQOL podle WHO³⁵

DOMÉNA	INDIKÁTORY WHOQOL
Fyzická stránka	energie a únava, bolest a nepohodlí, spánek a odpočinek
Psychická stránka	představa tělesného schématu a vzhled, negativní a pozitivní emoce, sebehodnocení, myšlení, učení, paměť, pozornost
Stupeň samostatnosti	mobilita, každodenní činnosti, závislost na lékařské péči, praceschopnost
Sociální vztahy	osobní vztahy, sociální podpora, sexuální aktivita
Životní prostředí	finanční zdroje, svoboda, pocit fyzického bezpečí, zdraví a sociální podpora, možnost získání informací a kompetencí, fyzikální prostředí, doprava
Spiritualita	religiozita, osobní přesvědčení

(Zdroj: WHOQOL-BREF. Dostupné z: http://www.who.int/mental_health/media/en/76.pdf)

2.2.2 Sociologický přístup ke kvalitě života

„V obecné rovině je podle sociologie kvalita života určena především protikladem k objemovým, ekonomickým a se ziskem souvisejícím kritériím výkonnosti a úspěšnosti společenského systému. Na úrovni života jednotlivce bývá kvalita života proti konzumnímu životnímu stylu preferujícím vlastnictví, které samo o sobě nemůže člověka uspokojit a kompenzovat nedostatek či absenci uspokojování jiných potřeb, zejména duchovního charakteru. Zde kvalita života překračuje rámec čistě materiálních potřeb, které je možné uspokojit prostřednictvím zboží“³⁶.

Sociologie ve vztahu ke kvalitě života operuje s pojmy **životní úroveň** - stupeň uspokojení materiálních potřeb, **způsob života** – „*kategorie, charakterizující život člověka jako celek a zachycující jeho charakter, obsah a strukturu*“³⁷ a **životní styl** – projev určitého způsobu života, které nelze zaměňovat. S kvalitou života úzce souvisí, není však možno mezi tyto pojmy klást rovnítko.

³⁵ Srov. WHOQOL-BREF. Dostupné z: http://www.who.int/mental_health/media/en/76.pdf

³⁶ *Velký sociologický slovník*. 1996, s. 557.

³⁷ Vaďurová, Mühlpachr, 2005, s. 30.

Dalším důležitým pojmem pojícím se kvalitě života je **potřeba**. Potřeby reprezentují to, co je pro člověka (jedince) nebo skupinu žádoucí. Snad nejznámější kategorizaci (upořádání) potřeb předkládá americký psycholog Maslow (1943), který tvrdí, že potřeby jsou uspokojovány postupně od těch nejnnutnějších (biologických) až po ty na pyramidě umístěné na samém vrcholu (potřeba sebe-realizace).

Posledním pojmem figurujícím v sociologickém pojmání kvality života je pojem **hodnota**, kterou Jenesský definuje jako „*každý jev, který má pro jednání a existenci člověka zásadní význam*“³⁸.

Faktorů ovlivňujících kvalitu života je zjevně mnoho, ucelený pohled přináší Veenhoven, který rozlišuje tyto sociální činitele ovlivňující kvalitu života:

- materiální bohatství - HDP, kupní síla dané měny v porovnání s dalšími zeměmi,
- životní standard - výživa, hygiena, bydlení,
- ochrana osob - bezpečí, vraždy, násilí a vandalismus,
- svoboda - politická, dodržování lidských práv, individuální a osobní svoboda (abortus, homosexualita),
- sociální rovnost - rovnost mezi pohlavími, postavení menšin,
- kulturní klima - přístup ke vzdělání, informacím,
- sociální klima - tolerance, důvěra k institucím, elitám, výdaje na zbrojení,
- populační tlak - zvyšující se podíl seniorů v populaci,
- modernizace - urbanizace, industrializace a individualizace.³⁹

³⁸ JESENSKÝ, J. *Andragogika a gerontagogika handicapovaných*, 2000, s. 36.

³⁹ Veenhoven In: Vaňurová, Mühlpachr, 2005, s. 34.

2.2.3 Environmentální pojetí kvality života

Aspekty životního prostředí jsou nedílnou součástí multidimenzionálních konceptů kvality života, mají totiž přímý vliv na život celé společnosti, potažmo jedince. V těchto souvislostech vystupují do popředí teorie udržitelného rozvoje. Ukazatele kvality života nazírané tímto úhlem pohledu načrtává Halečka⁴⁰:

- stav hospodářského systému a jeho dopadu na možnost aktivního pracovního uplatnění jedinců a tvorbu materiálních a duchovních hodnot
- způsob odměňování práce v souladu s komplexními kritérii její náročnosti (fyzické i kvalifikační) a ekonomické efektivity, jako základ zabezpečení životní úrovně a uspokojování základních lidských potřeb,
- stav zaměstnanosti a sociálního zabezpečení v případě nezaměstnanosti,
- stav zabezpečení zdravé výživy obyvatelstva,
- úroveň zdravotní péče,
- podmínky pro společenské a pracovní uplatnění osob s postižením,
- ochrana životního prostředí - stav přírodních a sociálních komponent životního prostředí,
- úroveň péče o rodinu a výchovu dětí a péče o děti bez zázemí,
- podmínky pro vzdělávání - základní, odborné, vysokoškolské a celoživotní - a možnosti rozvoje osobnosti,
- úroveň zabezpečení přiměřeného plnohodnotného života seniorů,
- možnosti svobodných společenských aktivit občanů a jejich účas na společenském životě,
- úroveň demokracie ve společenských vztazích a politickém systému,
- stav bezpečí občanů a ochrana lidského života před agresí a násilím,
- úroveň zabezpečení a ochrany lidských práv,

⁴⁰ Srov. Halečka ,2001 In: Vaňurová, Mühlpachr, 2005, s. 34-35.

- možnosti trávení volného času, úroveň možností jeho využití na odpočinek, regeneraci sil, kulturu a jiné hodnotné zájmy,
- úroveň společenské morálky,
- úroveň zabezpečení péče o osoby odkázané na různou formu sociální pomoci.

Tolik ke klíčovým pohledům na problematiku kvality života. Nejde samozřejmě o všechny oblasti, jako další můžeme zmínit vzdělání a vzdělávání, či přístup psychologický, primárně operující s pojmy osobní pohoda, spokojenost a štěstí.

2.3 Měření kvality života

Ve stejné chvíli, kdy se stala oblast kvality života předmětem zkoumání výše citovaných (a nejen těchto) oborů, se vynořila nutková potřeba tento fenomén měřit.

Měřením je v obecné rovině myšlen proces, kdy určitým jevům nebo objektům přiřazujeme číslo. Rozeznáváme dvě základní skupiny nástrojů. Nástroje obecné a specifické.

Obecné nástroje měření kvality života zahrnují měření schopností (utility measure) v jednotlivých oblastech a profily zdraví, které jsou koncipovány jako dotazníky zjišťující nejdůležitější aspekty kvality života jedince. Tyto nástroje jsou multidimenzionální, postihují množství oblastí.

Specifické nástroje měření kvality života se zaměřují na hlediska, která jsou považována za klíčové pro danou oblast měření. Hlavní výhoda těchto nástrojů je dána jejich specializací (úzkým zacílením), z čehož plyne příležitost citlivě hodnotit specifikovanou oblast.

Metody měření kvality života lze podle Křivohlavého⁴¹ rozdělit do tří skupin:

- I. Metody měření kvality života, kde tuto kvalitu hodnotí druhá osoba (**objektivní**)
- II. Metody měření kvality, kde hodnotitelem je sama daná osoba (**subjektivní**)
- III. Metody **smíšené**, vzniklé kombinací metod typu I. a II.

⁴¹ Srov. KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie nemoci*, 2002; Křivohlavý, J. http://www.volny.cz/j.krivo-hlavy/clanky/c_kv_ziv.html

Objektivní metody bývají zpravidla aplikovány v medicíně, jejich cílem bývá kvantifikace onemocnění, tělesného stavu.

Aktuálně asi nejznámější **metodu subjektivního** měření kvality života je SEIQoL (Schedule for the Evaluation of Individual Quality of Life), kterou v roce 1994 vypracovali C. A. O'Boyle, H. M. McGee a Joyce. Vychází z metody osobních konstruktů, jinými slovy řečeno poukazuje na to, že naše myšlenky a činy jsou důsledkem našich osobních představ.

Poslední představenou metodou je MANSA, která je zástupcem **metod smíšených**. Metoda MANSA (Manchester Short Assessment of Quality of Life) – krátký způsob hodnocení kvality života, byla, jak název napovídá, vytvořena v Manchesteru. Cílem této metody je utvořit jasný obraz kvality života jedince v aktuálním momentu. Oblasti zjišťování touto metodou jsou následující:

- zdravotní stav
- sebepojetí
- sociální vztahy
- rodinné vztahy
- bezpečnostní situace
- životní prostředí
- právní stav
- finanční situace
- náboženství
- trávení volného času
- zaměstnání⁴²

Výčet konkrétních metod a nástrojů měření kvality života je pouze minimální, počet specializovaných nástrojů měření jde do stovek, což jen ilustruje širokou škálu přístupů k problematice kvality života.

⁴² Křivohlavý, J. 2001, In: Vaďurová, Mühlpachr, 2005, s. 64.



Bez ohledu na multidimenzionální rozměr konstruktů kvality života, stále existují tři bazální směry, kterými je kvalita života vykládána. Pro zopakování je znovu vyjmenujeme:

- objektivní – pojímán jako souhrn objektivních indikátorů (např. životní podmínky v dané lokaci),
- subjektivní – pojímán jako souhrn subjektivních indikátorů (např. spokojenost, pocit úspěchu),
- kombinace – tzn. propojení a interakce předchozích dvou skupin indikátorů

Je zřejmé, že aktivity, které můžeme nazvat společensky odpovědnými, primárně ovlivňují objektivní faktory kvality života, které jsou „lépe viditelné“. Bylo by však chybou, nejen v souvislosti s CSR, opomíjet subjektivní vnímání kvality života. Každá aktivita, respektive její dopady, může být různými zainteresovanými skupinami vnímána různě, byť by se jednalo o aktivitu s prokazatelně (objektivně) pozitivním dopadem.



1. Vyjmenujte pět aktivit průmyslového podniku, v jehož blízkosti bydlíte, které mohou pozitivně ovlivnit vaši kvalitu života.
2. Pokuste se vymyslet aktivitu, kterou daný podnik může zrealizovat a která bude různými skupinami osob vnímána jak pozitivně, tak negativně.
3. Měli by se firmy zajímat o kvalitu života? Pokud ano, uveďte relevantní důvody.



Základní literatura:

- [1] HEŘMANOVÁ, Eva. *Koncepty, teorie a měření kvality života*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2012. Studijní texty (Sociologické nakladatelství). ISBN 978-80-7419-106-0.
- [2] GURKOVÁ, Elena. *Hodnocení kvality života: pro klinickou praxi a ošetrovatelský výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 223 s. Sestra. ISBN 978-802-4736-259.
- [3] KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Kvalita života: Vymezení pojmu a jeho aplikace v různých vědních disciplínách s důrazem na medicínu a zdravotnictví*. In: *Kvalita života: sborník příspěvků z konference*, konané dne 25. 10. 2004 v Třeboni, Kongresový sál hotelu Aurora. Kostelec nad Černými lesy: Institut zdravotní politiky a ekonomiky, 2004, s. 9-20. ISBN 80-86625-20-6.
- [4] ZELENÝ, Milan. *Kvalita není jakost*. In: *Milan Zeleny* [online]. 2006 [cit. 2012-10-07]. Dostupné z: http://www.milanzeleny.com/documents/publications_cz/articles/jakost.doc

Kapitola 3

Podnikatelská etika, etický kodex



Po prostudování kapitoly budete umět:

- Odlišit základní pojmy používané v etice
- Jmenovat obecné etické principy
- Charakterizovat podnikatelskou etiku
- Vysvětlit význam etického kodexu pro podnikatelskou praxi
- Jmenovat kroky etického modelu myšlenkových kroků při etickém rozhodování manažera



Klíčová slova:

etika, kultura, mravní hodnoty, etické principy, etické normy, podnikatelská etika, etický kodex, etické rozhodování

3.1 Etika - obecné mravní hodnoty, etické principy a etické normy

Pro CSR jsou výchozí mravní hodnoty a etické principy, které mají obecnou platnost.

Co je obecně hodnotou?

Vztahy: Lásky? Víra? Naděje? Úcta? Respekt? Útěcha? Mír? Spravedlnost? Wellbeing?...

Vlastnosti: Poctivost? Věrnost? Upřímnost? Pokora? Trpělivost? Pracovitost? Zásadovost? Dobrota? Laskavost?...

Objekty: Bůh? Přátelé? Vlast? Národ? Majetek? Děti? Rodiče? Partneři? ...

Instituce: Rodina? Škola? Soudnictví? Firmy? Veřejná správa? Instituce sociální péče? Církev?...

Osobní a sociální status: Zdraví? Úspěch? Vzdělání? Bohatství? Váženost? Sociální status?...

A které hodnoty jsou zásadní konkrétně pro Vás?

Hodnoty se vytváří jako měřítko pro hodnocení určitého jevu. Na hodnocení společenských jevů má vliv kultura, v níž člověk vyrostl. Kultura je základem lidského soužití a specificky lidský způsob organizace, realizace a rozvoje života. Kulturu tvoří hodnoty, k nimž se lidé hlásí, normy, které dodržují, a hmotné statky, které vytvářejí. Kultura se předává se a udržuje pomocí hodnocení přijatelného a nepřijatelného chování. Kultura stanovuje systém hodnot a také kritéria a indikátory, které hodnoty určují⁴³.

Například dosáhnete-li zdárně něčeho, co Vaše kultura definuje jako úspěch, přispěje to k vašemu pozitivnímu pohledu na sebe sama a naopak.⁴⁴

Každá kultura je dána zhruba třemi základními okruhy: Náboženský či ideový okruh (je nejširší), národní okruh – historicky vzniklé společenství a okruh jednotlivých sociálních subjektů – rodiny, školy, hospodářské či jiné pracovní organizace, profesních organizací aj. O podnikové kultuře ve vztahu k etice budeme hovořit v kapitole 3.3.

⁴³ Srov. NOVÝ, I a kol. *Interkulturní management*. Lidé, kultura a management, 1996.

⁴⁴ Srov. DeVITO, J., A. *Základy mezilidské komunikace*, 2008, s. 151-156.

Jaký význam mají hodnoty:

- pro jednotlivce? Motivace k jednání (úspěch) nebo obavy z jejich nenaplnění (svědomí)
- pro komunitu? Identifikace a hodnocení konkrétních skupin (slušní, flákači....)
- pro společnost? Vytváření norem, které budou odměňovány a které budou trestány (mravně i právně)

Každá hodnota má tři složky - emocionální, kognitivní a behaviorální. V tomto smyslu jsou hodnoty odlišitelné od pocitů, přístupů, cílů, názorů, přesvědčení (tj. ukazatelů hodnot). Obecná hodnotová orientace jednotlivce je postoj daný kulturou společnosti, jak jsme uvedli výše, specifická hodnotová orientace jednotlivce je dále modifikována genetickým vybavením člověka a jeho momentální situací.

Hodnoty jsou regulátorem snah a jednání, umožňují posoudit jednání jiných, slouží jako základ k posouzení společenské prospěšnosti jednotlivých členů i sociálních skupin. Hodnoty určují principy společenské hierarchie a určují obecná pravidla pospolitého soužití i konkrétní vzorce chování. Vzorce chování ustálené v rámci jednotlivé kultury pak rozhodují o tom, jak jednatel definuje a řeší určité situace, aby se nedostal do interakčního konfliktu.⁴⁵

Okruh předmětů, které se mohou stát hodnotou, lze vymezit jen obecně. Může to být označení libovolného materiálního nebo ideálního objektu, idejí, institucí, skutečného či imaginárního předmětu, který přináší pomoc, ochranu. Tyto předměty vyvolávají v člověku pocit libosti, která ruší dosavadní životní tíseň, neklid a úzkost, a nahrazují jej pevností, stálostí a rovnováhou⁴⁶. „Řada psychologů zdůrazňuje žádoucnost jako nejvýznamnější atribut hodnoty“⁴⁷.

Z hodnot vyplývají obecné etické principy, tedy takové principy, které by měly být základem našeho každého mravního rozhodování, tj. obecně, ale i aplikovaně v různých oblastech lidského konání (škola, firma...). Princip znamená základ, zásadu, ale i původ, ze kterého se vychází při odvozování dalších poznatků či následného jednání. Nejznámějším principem je **biblické desatero** (Bible – Starý zákon: Budeš milovat Boha, nevezmeš Boží jméno nadarmo, budeš den sváteční světit, budeš ctít

⁴⁵ Srov. ČIHOVSKÝ, J., SCHNEIDER, M. *Úvod do základů sociologie výchovy*. 1977, s. 38-39.

⁴⁶ Srov. ROLLO, V. *Emocionalita a racionalita. Aneb jak ďábel na svět přišel*, 1993. s. 60.

⁴⁷ Cakirpaloglu, P. *Psychologie hodnot*. 2004, s. 354.

matku i otce, nezabiješ, nepokradeš, nesesmiliš, nepodáš křivého svědectví, nepožádáš manželku bližního, nepožádáš majetku bližního) a **zlaté pravidlo jednání** (Bible – Nový zákon: Nečiňte jiným to, co nechcete, aby činili oni vám). V novověku potom principy vyplývající ze společenské smlouvy podle Rousseaua, která spojuje nutné zlo společnosti a přirozený stav člověka tzv. obecnou vůlí.⁴⁸ Ve všech je možno nalézt ony dva shodné základní principy, bez kterých by nemohla lidská společnost existovat: **konat dobro a nekonat zlo** (viz beneficence a nonmaleficence).

Etické principy je možno rozdělit:

1. *Etické principy zásadního rozhodnutí*: dobřechinění (beneficence), neškodění (non-maleficence), spravedlnost, autonomie
2. *Etické principy udržitelného jednání*: Pravdivost a transparentnost, povinnost a odpovědnost, věrnost zásadám a vytrvalost, zaměření se na dlouhodobé cíle a mravní pověst.

Princip dobřechinění (beneficence) - činit dobro – vychází ze zásady „miluj bližního svého jako sebe“, kterou uvádí již Starý Zákon, který je součástí i křesťanské Bible. (Leviticus, 3. kniha Mojžíšova, 19, 18) Princip se týká osobní mravní kvality člověka ve vztahu k druhému a také spočívá ve vědomí vlastní hodnoty.

Princip neškodění (nonmaleficence) - nečinit zlo - zakazuje ublížit, poškodit nebo dokonce usmrtit jiné. Tento princip má přednost i před principem beneficence. Snahou lidského života má být jednání, ve kterém rizika jednání nesmí převyšovat jeho přínos.

Princip respektu k autonomii – znamená respekt k sebeurčení a samostatnosti každého člověka. Tento respekt ke svobodě rozhodování druhého je vyjádřen v Listině základních práv a svobod, která je součástí Ústavního pořádku České republiky. Článek 1 uvádí, že „Lidé jsou svobodní a rovní v důstojnosti i v právech. Základní práva a svobody jsou nezadatelné, nezcizitelné, nepromlčitelné a nezrušitelné.“ V článku 3 se uvádí, že „Základní práva a svobody se zaručují všem bez rozdílu pohlaví, rasy, barvy pleti, jazyka, víry a náboženství, politického či jiného smýšlení, národního nebo sociálního původu, příslušnosti k národnostní nebo etnické menšině, majetku, rodu nebo jiného postavení.“⁴⁹

Princip spravedlnosti (justice) – je princip, který má souvislost s rozdělováním zdrojů. Zdroji mohou být: služby a nároky na ně, různé solidární příspěvky a nároky na ně, finance, materiální zdroje, personální zdroje, vědomosti, znalosti a informace, ale také čas, který je druhým lidem věnován.

Zatímco první dva etické principy vycházejí již z judaismu, antiky a křesťanství (4. tis. let př. Kr), principy autonomie a spravedlnosti vycházejí z novověkého sekularizovaného myšlení (17. století po Kr.)

⁴⁸ Srov. OSBORNE, R. *Seznamte se... Filozofie*, 2006.

⁴⁹ Listina základních práv a svobod. Dostupné z: <https://www.psp.cz/docs/laws/listina.html>

Etické principy prvního řádu jsou podle mínění jejich autorů nezávislé na etických teoriích, tj. na tom, kterou kdo zastává, a mají evidentní platnost.

Hodnoty jsou obecnější rovinou norem. Stejná hodnota může být původem rozličných norem. Například věrnost je obecnou hodnotou a konkrétní normou se stává v manželství, ve vlastenectví, ve víře, ve stálém dodržování norem slušného chování, pracovních norem, vztahu k přírodě.....

3.2 Podnikatelská etika a etický kodex

Etika vztažená na jednotlivé oblasti lidského konání se nazývá etika aplikovaná. Plní úlohu praktické filozofie hlavně tím, že se orientuje na praktické „živé“ problémy a případové situace každodenního života. Uplatňuje etické poznatky, principy a zásady při výkonu nejrůznějších povolání. Mnoho profesí má svou vlastní etiku. Jsou tím myšleny normy společných aktivit zaměstnanců. Tyto normy neboli kodexy mají za úkol udržovat a podporovat vysoký standard té které profese, a také vytvořit spojenectví mezi členy oborové komunity. Jde o to, aby pracovníci určitého oboru dělali svou profesi nejlépe, jak dovedou, a to pro dobro celé komunity.

Etika podnikání jako etika oborová se snaží odpovědět na tři základní etické otázky: Co mám dělat? Co mám vědět (než začnu něco dělat)? S čím mohu počítat (pokud se rozhodnu něco dělat)? Znamená to, že konkretizuje v podnikání obecné etické zásady, je adresná. Studuje a řeší konkrétní situace v podnikání, podnikatelské aktivity a zejména rozhodování v podnikání a managementu tak, aby byly mravně správné. Její význam spočívá v tom, že jakékoliv neetické rozhodnutí a následné neetické jednání má dopad na přímé stakeholdery, kteří se na podnikání účastní (vedení organizace, zaměstnanci, dodavatelé, zákazníci, klienti, nejbližší konkurence), ale i na nepřímé stakeholdery (rodiny zaměstnanců, zákazníků, dodavatelů, environmentální okolí, sociální okolí, lokalita, celá společnost).

Důsledky neetických rozhodnutí mají významnější dopad u velkých podniků, může jít o důsledky s dopadem globálním. Jak uvádí Crane a Matten⁵⁰, některé z těchto důsledků mohou být počítatelné (ztráta zaměstnání, znečištění konkrétní přírodní entity v určitém okamžiku apod.), převážně však

⁵⁰ Srov. CRANE, A., MATTEN, D. *Business Ethics. Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization*, 2010.

jsou nepočitatelné (zklamání a další problematický život propuštěných zaměstnanců, ohrožení jejich rodin, zachování přírodních entit do budoucna...).

Pro určitý obor nebo povolání, nebo i konkrétní firmu je možno sestavit soubor etických norem, které odpovídají uznávaným morálním hodnotám a vycházejí z obecných etických principů (viz kap. 3.1), ale respektují specifičnost té, které organizace (firmy). Takové soubory norem a návodů k jednání nazýváme kodexy. Kodexy by měly odpovídat na všechny tři etické otázky: Co mám dělat? Co mám vědět? S čím mohu počítat?⁵¹

Aby byl etický kodex jasný a srozumitelný, je nutné při jeho sestavování dodržovat určité zásady:

1. Etický kodex musí být vnitřně konzistentní a souviset s posláním, cíli, strategií a politikou organizace. Měl by obsahovat jasně formulované konkrétní priority, závazky a požadavky a vymezení etických rolí.
2. Etický kodex musí být přiměřený. Nemůže zahrnovat vše, být příliš detailní, ani příliš obecný. Přiměřenost znamená vyváženost práv a povinností, ale také požadavků na chování zaměstnanců uvnitř i vně organizace.
3. Etický kodex by měl identifikovat klíčové etické otázky či dilemata, se kterými se zaměstnanci mohou dostat do kontaktu, a poskytovat návody na jejich řešení.
4. Specifickou pozornost by měl kodex věnovat řízení lidských zdrojů.
5. Etický kodex by měl také poskytovat možnost ustanovení výjimek a to zejména pro důvody morálního charakteru (snížené požadavky na tělesně postižené, ženy v těhotenství, zohlednění alergiků...)⁵²

Při sestavování etických kodexů existují dvě základní možnosti:

- a) skandinávský model: zde je kladen důraz na názory zaměstnanců, se kterými je obsah a forma kodexu diskutována;
- b) americký model: v tomto případě kodex vytváří manažeři organizace.

Požadavky na etické chování firem a zaměstnanců ze strany zákazníků, obchodních partnerů i širšího společenského prostředí dlouhodobě rostou. Tím se zvyšuje i význam etického kodexu organizace jako řídicího nástroje a součásti její kultury. Význam etického kodexu organizace tak zdaleka není jen vnější, resp. marketingový. Dodržování principů etického chování činí práci v jakékoli organizaci příjemnější, a tím i produktivnější. Usnadňuje i získání a udržení kvalitních zaměstnanců, kteří bývají

⁵¹ Srov. IVANOVÁ, K. a D. BERNARDOVÁ. *Etika a CSR*, 2018.

⁵² Srov. Bláha, Čermák, *Podnikatelská etika a CSR*, 2015.

vůči dodržování etických norem ze strany firmy citlivější. Etický kodex organizace má však smysl především tehdy, jde-li nad rámec obecných etických zásad a je "šitý na tělo" konkrétním potřebám firmy.⁵³

Důležité je také při studiu etických kodexů pochopit vztah etiky a práva. Etika je vědou normativní a vymezuje rozsah platnosti etických zákonů. Etické postuláty respektují dilematické situace, právo stanovuje jednoznačné postuláty. Etika říká, co by mělo být, právo co by být nemělo. Etika řeší porušení principů mravním odsouzením, právo faktické restriktivní (tresty). Je možno tvrdit, že právo je jen minimum etiky, ale mělo by z etiky vycházet. Legitimitu (oprávněnost) legislativní zákonné úpravy určuje právě shoda s mravními normami.

Etický kodex Moravské vysoké školy Olomouc⁵⁴ vychází z obecných hodnot, akceptuje konkrétní firemní kulturu a následně vše specifikuje přímo pro organizaci. Splňuje tedy všechny požadavky na tvorbu etického kodexu, jak bylo uvedeno výše:

Hodnotová východiska

1. Východiskem pro naše hodnoty jsou:
 - a. tradice euro-atlantské civilizace - křesťanství a judaismus, lidová moudra,
 - b. poslání školy, které je formulováno zakladatelem v misi a vizi školy,
 - c. synergie akademického a podnikatelského prostředí.
2. Jsme obecně prospěšná společnost. Imperativem je společensky odpovědné jednání.
3. Hodnoty jsou tvořeny a sdíleny akademickou obcí školy, tj. jejími zaměstnanci i studenty.

Firemní kultura

1. Pilíře, o které se opírá kultura MVŠO, jsou:
 - a. hodnotové rámce dané kulturním prostředím,
 - b. tradice a důstojnost akademického prostředí,
 - c. flexibilita a společenská odpovědnost podnikatelského prostředí.
2. Klíčový je **člověk** – student, klient, pracovník, partner.
3. Hodnoty, které sdílíme a které se odrážejí v kultuře MVŠO, jsou:

⁵³ Srov. Urban, *Jak vytvořit etický kodex organizace*, 2011, dostupné z: <https://kariera.ihned.cz/c1-53354960-jak-vytvořit-eticky-kodex-organizace>

⁵⁴ Srov. Etický kodex Moravské vysoké školy Olomouc. Dostupné z: www.mvso.cz

- a. respekt a podpora jednotlivce,
- b. otevřenost (transparentnost),
- c. týmová spolupráce,
- d. pracovitost,
- e. pečlivost a odpovědnost,
- f. zaměření na kvalitu,
- g. kreativita,
- h. angažovanost,
- i. adaptabilita a stálé zlepšování.

4. Zásady, které sdílíme, jsou formulovány takto:

- a. „**Jak kdo zaseje, tak sklídí**“ („Nejdřív škola dej, potom může škola dát tobě.“).
- b. „**Každý svého štěstí strůjcem**“.
- c. „**Spolupráce přináší rozvoj a úspěch**“.

5. Firemní kultura se nepřetržitě vyvíjí, vždy však vychází ze základních hodnotových východisek.

Etický kodex

Zaměstnanci	Studenti
Ctíme, respektujeme a vytváříme tradici.	
Ctíme akademické tradice. Snažíme se být důstojným vzorem pro studenty v chování odborníka, vědeckého pracovníka, způsobu dosahování výsledků ve studiu, osobním rozvoji	Respektujeme autoritu svých pedagogů. Chceme být dobrým vzorem i svým spolužákům.
Zlepšujeme se a rosteme.	
Neustále hledáme příležitosti ke zlepšování a inovacím. Ke svěřeným úkolům přistupujeme tvořivým způsobem. Jsme nároční vůči sobě samým, svým kolegům i studentům. Jsme připraveni na změny.	Studujeme, abychom byli úspěšní. Klademe si velké cíle. Snažíme se ze svého studia vytěžit co nejvíce znalostí, dovedností a zkušeností. Ke svému studiu přistupujeme tvořivě.

Spolupracujeme, komunikujeme a jsme upřímní.	
<p>Jsme jeden tým a vzájemně se podporujeme. Sdílíme informace a know-how. Jsme k dispozici svým kolegům, studentům i pracovním partnerům, vycházíme jim vstříc. Pomáháme si. Realizujeme mezigenerační spolupráci Komunikujeme konstruktivně a otevřeně, jsme objektivní, upřímní a pravdiví.</p>	<p>Se svými spolužáky i pedagogy komunikujeme slušně a otevřeně, jsme důvěryhodní. Jsme starostliví a připravení pomoci.</p>
Respektujeme ekonomický rozměr našich činností.	
<p>Pracujeme efektivně a dobře hospodaříme. K úkolům přistupujeme zodpovědně a tak, abychom šetřili náklady.</p>	<p>Studujeme tak, aby vynaložená investice byla co nejefektivnější. Šetříme náklady, čas a energii svou, svých spolužáků, pedagogů i rodiny.</p>
Dodržujeme a ctíme zákonnost a autority.	
<p>Formulujeme akceptovatelná pravidla a standardní postupy. Jsme důslední v jejich uplatňování vůči sobě samým i svým kolegům a studentům. Ctíme rovný přístup.</p>	<p>Respektujeme normy a pravidla. Ve svém přístupu ke studiu a práci jsme čestní a poctiví. Jednáme vždy podle dohodnutých pravidel.</p>
Reprezentujeme svou školu.	
<p>Jsme loajální. Svou prací i jednáním šíříme dobré jméno své školy. Aktivně se zapojujeme do činností školy.</p>	<p>Svým jednáním, vystupováním a znalostmi šíříme dobré jméno své školy v průběhu studia i po absolutoriu.</p>
Jsme osobně odpovědní za úspěch svůj, své školy i regionu.	

Norma: Q3-P05-VAVV-003-02

Verze: 2; Platnost od: 1. 6. 2012; Zpracovala: Mgr. Vladimíra Sedláčková, vedení školy;

Schválil: **RNDr. Josef Tesařík**, ředitel

3.3 Etické rozhodování manažera

Obecně lze etické problémy, konflikty a dilemata rozhodování dělit do čtyř širokých kategorií:

1. dobro proti zlu,
2. lepší proti horšímu,
3. dobro proti dobru,

Konflikty dobra proti zlu: Nejméně etických problémů působí rozhodování se mezi „dobrem“ a „zlem“. Takovéto eticky jasné problémy jsou však zpravidla velmi řídké, spíše může jít o úmyslné zločinné jednání.

Konflikty mezi lepším a horším: Rozhodování mezi lepším a horším již není tak lehké. To platí zvláště v případě, když jsou jednotky hodnot odlišné. Řídící pracovník je takovému rozhodování vystaven např. při stanovení odměny nebo mzdy pracovníkovi. Stanoví-li jednomu vyšší odměnu, obejde se případ bez konfliktu, jestliže však dá druhému jen polovinu dosavadní odměny, dostane se do konfliktu. Ovšem značná část problémů řešených vedoucími pracovníky je právě tohoto charakteru.

Konflikty mezi dobrem a dobrem: Někdy je třeba volit mezi dvěma vzájemně se vylučujícími přístroji, službami nebo řešeními, přičemž oba či obě jsou založena na různých motivech a prokazatelně etických principech. Problém spočívá v tom, že každá z těchto zřetelně dobrých a prospěšných akcí vylučuje druhou. Takto může být často např. v důsledku vztahu disponibilních prostředků a ceny vybrán jen jeden „statek“ ze dvou nebo více, ačkoli jsou oba nebo všechny zřetelně založeny na dobrých motivech a jasných etických zásadách.

Manažer, který chce eticky řídit a rozhodovat, by si měl položit následující otázky: Může jednotlivé předpoklady pro zavedení manažerské etiky naplnit? Jak musí na sobě zapracovat, aby předpoklady splňoval? Jak je to pro něj náročné?⁵⁵ po desetiletí konzultačních prací formulovali tři nejdůležitější etické hodnoty nejen při rozhodování v podnikání, ale v jednání s lidmi vůbec. Jsou jimi:

Spravedlnost – nestranné rozhodování, uznávání práv nejen vlastních, ale i druhého člověka, tedy „fair play“.

Laskavost – ohled na druhého účastníka jednání, tedy empatie.

Odpovědnost – vědomí povinnosti a ochota nést důsledky svého rozhodování.

⁵⁵ Srov. KRÁLOVÁ, J. Subjektivní předpoklady pro výkon manažerské práce, 2003.

Etický model myšlenkových kroků při etickém rozhodování manažera:

- 1) Jaká jsou fakta? *Porozumění faktům*
- 2) V čem tkví etický problém? *Identifikace etického problému (dilematu)*
- 3) Kdo jsou účastníci dané situace? *Identifikace všech stakeholderů*
- 4) Jaké jsou možnosti, alternativy řešení? *Vzít ohled na to, jak by rozhodli ostatní stakeholderi*
- 5) Jaké budou morální dopady těchto alternativ? *Pochopit alternativy pomocí morální představivosti*
- 6) Jaké praktické nátlaky a na koho situace obsahuje? *Porozumět, jak budou jednotliví stakeholderi rozhodnutím ovlivněni*
- 7) Jak má být situace s konečnou platností řešena? **Udělat rozhodnutí a monitorovat jeho proces a učit se z výsledku⁵⁶**

Praktická realizace etického rozhodnutí by měla mít tyto zásady:

- firemní hodnoty, které vedly k Vašemu rozhodnutí, jasně definujte: budou jasným a důsledným vodítkem k řešení situací, které přinášejí dilemata nebo střety zájmů;
- postarejte se o to, aby chování vaší firmy skutečně s firemními hodnotami korespondovalo;
- sami jděte příkladem a důsledně je dodržujte;
- zapojte do dialogu o firemních hodnotách i ostatní spolupracovníky;
- pozitivně přistupujte k zájmům a starostem svých zaměstnanců, zákazníků, dodavatelů i obce;
- o svých firemních hodnotách informujte interně i externě.

Přes veškerou protichůdnost přirozeného dravého podnikatelského prostředí a etických požadavků si mnozí podnikatelé sami dobře uvědomují, že mají dělat správné věci: chovat se seriózně k zákazníkům a partnerům, starat se o své pracovníky, pečovat o dobré sousedské vztahy, chránit životní prostředí a mnoho dalších. Takové chování přinese výhody i podniku. A v poslední době se objevují i další důvody odpovědného podnikání, například tlak a očekávání ze strany zákazníků, místní komunity, vládních orgánů, bank, věřitelů a pojišťoven. Většina malých podniků už „dělá správné věci“. Chování malých a středních podniků zpravidla odráží morální hodnoty a zásady vlastníka/ředitele.

⁵⁶ KRÁLOVÁ, J. Subjektivní předpoklady pro výkon manažerské práce. In GLADKIJ, I. a kol. *Management zdravotnictví*, 2003. s. 183 – 207; Rolný, 1998, DesJardins, 2009, Ivanová, 2018.

Zájem o podnikatelskou etiku roste spolu s globalizací světové ekonomiky. Putnová se Sekničková⁵⁷ považují za zrod podnikatelské etiky jako vědecké disciplíny rok 1974, kdy na univerzitě v Kansasu proběhla první konference na toto téma ve spolupráci s Philosophy Department a College of Business. Smyslem je vést podnikatele k větší odpovědnosti zahrnující dlouhodobé plánování a strategické rozhodování při zachování konkurenceschopnosti. V tomto roce (2001) byla publikována tzv. „Zelená kniha“ (Green paper) s názvem Promoting a European framework for corporate social responsibility, v níž je definováno CSR jako: „Pojmem CSR je míněno dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders.“⁵⁸ Hodnoty CSR z odpovědnosti vůči stakeholderům a společnosti vyplývají z celého výše uvedeného textu a jsou jimi:

- Dobřečinění a neškodění
- Spravedlnost a respekt druhým lidem
- Pravdivost a transparentnost
- Povinnost a odpovědnost
- Věrnost zásadám a vytrvalost
- Zaměření se na dlouhodobé cíle mravní pověsti

CSR je kombinací morálního jednání zaměstnavatelů zvenčí v rámci udržitelného rozvoje a jednání s respektem k jednotlivcům uvnitř jejich společností. Význam ekonomických aktivit je zvažován nejen podle ekonomického benefitu, ale také podle toho, jaký mohou mít negativní dopad. Jednání je morální, přináší-li spravedlivé platby, kompenzace a benefity. CSR je cesta integrující sociální, ekonomický a environmentální zájem společnosti. Projevuje se transparentním a předvídatelným jednáním, etabloje dobrou praxi uvnitř firmy, vytvářející bohatství a podporující společnost. Morální rozhodování firem by ve shodě s CSR mělo obsahovat tyto typické faktory: společnou politiku vedení, etický program, program ochrany zdraví a životního prostředí, bezpečnost práce, respekt a pozornost k lidem uvnitř podniku, pracovní práva, pozornost k lidským zdrojům vně podniku (která

⁵⁷ PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. *Etické řízení ve firmě*, 2007, s. 125.

⁵⁸ Tamtéž.

zahrnuje zájmy komunity), věrnost principům pro fér soutěživost, antikorupční měření, čitelnost, předpověditelnost, transparentnost a v neposlední řadě odpovědnost k dodavatelským vztahům⁵⁹.

Četní autoři⁶⁰ dokazují, že pouze integrace všech prvků CSR, vytvářených a postulovaných na základě podnikové etiky, přináší největší užitek pro firmy a společnosti. Pokud však zavedení a podpora etických norem není podstatnou, základní, výchozí odpovědností, strategií a zájmem, nejsou výhody podniku příliš vysoké.⁶¹

Etické jednání, které jde napříč všemi aktivitami podniku, ale nesporné kompetitivní (konkurenční) výhody přináší. Ty spočívají především v odlišení se od konkurence. Lze předpokládat, že výhody mají zejména firmy, které se morálně rozhodují na základě souhlasu všech se spoluprací, než firmy, které mají za cíl pouze onu kompetitivní výhodu. Od manažera se tedy očekávají nejen ekonomicky výhodná, ale i eticky odůvodnitelná rozhodnutí, která mohou ukazovat druhým cestu. Integrace etických hodnot a morálního chování do organizací všech typů je základem zodpovědného přístupu k budoucím generacím. Tento přístup umožní organizacím dosáhnout jejich očekávání a uspět v dobrych i špatných časech.⁶²



Etika jako filozofická disciplína ustanovuje to, co je mravné a co je nemravné. Zásadní pro Evropu jsou etické kořeny zejména křesťanství, které ovlivňovalo zejména praktický život. Snaží se na jejich základě zaujímat konkrétní etické postoje, odpovídá na konkrétní otázky a pokouší se určovat, které činy jsou morálně přijatelné. Tradice novověkého myšlení shrnuje lidské existenční hledání do tří aktuálních otázek: Co můžeme vědět? Co máme činit? V co můžeme doufat? Etické normy jsou vrstevnatými vzorci žádoucího chování. Obecnější rovinou etických i právních norem jsou hodnoty. Hodnotou je ceněný nemateriální či materiální jev či jsoucno. Jsou hodnoty morální a jiné než morální povahy. Hodnoty určují obecná pravidla pospolitého soužití i konkrétní vzorce chování. Systém hodnot stanovuje kultura. Kultura je základem lidského soužití a předává se a udržuje pomocí hodnocení přijatelného a nepřijatelného chování.

⁵⁹ Srov. ARINAITWE et al., *The Pursuit of CSR and Business Ethics Policies: Is it a Source of Competitive Advantage for Organizations?* 2009.

⁶⁰ Srov. JAFFE, PASTERNAK, 2006, s. 53, ARINAITWE, 2009, s. 255, VALENTINE, FLEISCHMAN, 2007, s. 658.

⁶¹ Srov. JAFFE, D. E. PASTERNAK, H. Moral Intensity as a Predictor of Social Responsibility. In *Business Ethics: A European Review*, 2006, s. 53 – 63.

⁶² Srov. IVANOVÁ, K. a D. BERNARDOVÁ. *Etika a CSR*, 2018.

Etika vztažená k oblastem lidského konání se nazývá etika aplikovaná. Za klíčové aktéry tzv. podnikatelské etiky je označován management podniků a vládu, která vytváří právních normy a etická doporučení. Za základní pojem etického rozhodování lze označit spravedlnost. Spravedlnost je jednou ze základních hodnot evropské tradice, podle které má každý dostat to, co mu náleží. Etika řízení a podnikání upevňuje smysl pro morální odpovědnost a posiluje spojení mezi etickým a osobním chováním. Manažer svými etickými postoji také usměrňuje chování svých podřízených a motivuje je ke ztotožnění se s vymezenými cíli organizace. Od manažera se očekávají nejen ekonomicky výhodná, ale i eticky odůvodnitelná rozhodnutí. Řídící pracovník se rozhoduje eticky tehdy, když se rozhoduje v závislosti na etickém pravidlu, či normě. K tomu pomáhá sestavení organizačního etického kodexu, který by měl stanovovat etické zásady týkající se typických pracovních situací, identifikovat klíčové etické dilemata a formulovat zásady, jak postupovat.



1. Jak je možno rozdělit etické principy?
2. Jaké zásady je nutno dodržovat při sestavování etického kodexu?
3. Kterých 7 kroků musí manažer dodržovat při etickém rozhodování?



Základní literatura:

- [1] BLÁHA, J., ČERNEK, M. *Podnikatelská etika a CSR*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3828-1.
- [2] IVANOVÁ, K., ZIELINA, M. *Etika pro vědecko - výzkumné pracovníky*. Olomouc: Moravská vysoká škola, 2010. ISBN 978-80-87240-34-2.
- [3] OLECKÁ, I., ZIELINA, M., IVANOVÁ, K. *Etika ve vztahu ke společenské odpovědnosti firem*. EMI, 2009, č. 1. s. 52-59. ISSN 1804-1299.

Kapitola 4

Hlavní témata konceptu společenské odpovědnosti v praxi



Po prostudování kapitoly budete umět:

- Znáť koncepty a pojmy související se společenskou odpovědností a konceptem CSR
- Krátce popsat vybrané koncepty a pojmy



Klíčová slova:

Trvale udržitelný rozvoj, firemní občanství, vyváženost pracovního a osobního života, zúčastněné strany, trojí základ CSR, podnikatelská etika, den dobrovolnictví, charita, filantropie, sociální podnikání, sdílený marketing, společensky odpovědné investování, sociální audit, metodiky reportování a měření, Byznys pro společnost, Transparency International

4.1 **Témata související s CSR v praxi**

- **Charita**
- **Filantropie**
- **Dárcovství (Donator)**
- **Dobrá úroveň firemního občanství (Citizenship)**
- **Podnikatelská etika (Business Ethics)**
- Etický kodex
- Firemní kultura, kultura firemního prostředí (Workplace)
- Komunikace se zainteresovanými stranami (Stakeholders)
- Ekologické jednání
- **Dobrovolnictví, Dobrovolnický den (Day for Caring, Volunteer Day, Community Partnership Day)**
- Lidská práva
- Gender
- **Stakeholders, stockholders, shareholders**
- Firemní identita
- Firemní image
- PR (public relation)
- Environment
- Spravedlivý obchod (Fair-trade)
- Matchingový fond (Matching fFnd)
- 3-P (people-planet-profit) + Tripple Bottom Line
- Ekologická stopa

- **Vyváženost pracovního, soukromého prostředí a životního stylu (Work-life balance) + pracovní místo (Workplace)**
- **Amnesty International**
- **Byznys pro společnost**
- Business for Leaders
- GRI - Global Reporting Initiative
- Multi-stakeholder Forum
- Global Compact
- TOP Odpovědná firma 20??
- CSR Europe
- Iniciativy OECD a EU v oblasti CSR
- Corporate Governance
- CED - Committee for Economic Development
- Zelená kniha Evropské Komise
- SOF - Standard odpověďá firma, v originále London Benchmarking Group
- **SRI - Socially Responsible Investment**
- Balanced Scorecard jako nástroj měření CSR
- IBLF - International Business Leaders Forum
- IMS - Integrated Management System
- ILO - Mezinárodní organizace práce

4.2 Vysvětlení vybraných pojmů

Trvalá udržitelnost

Udržitelnost je definovaná v kontextu lidské civilizace jako praktická schopnost uspokojit základní potřeby dneška bez kompromitování schopnosti budoucích generací uspokojit jejich základní potřeby a udržet jejich životní úroveň. Udržitelná společnost musí být vystavena tak, aby její životní styl a podnikání nebyly v rozporu s inherentní schopností přírody udržet život. Organizačním principem udržitelnosti je udržitelný rozvoj, který zahrnuje čtyři propojené oblasti: ekologii, ekonomii, politiku a kulturu.

Udržitelný rozvoj (*anglicky: Sustainable development*) je takový způsob rozvoje lidské společnosti, který uvádí v soulad hospodářský a společenský pokrok s plnohodnotným zachováním životního prostředí. Mezi hlavní cíle udržitelného rozvoje patří zachování životního prostředí budoucím generacím v co nejméně pozměněné podobě. Je postavený na sociálním, ekonomickém a environmentálním pilíři. Udržitelný rozvoj byl etablován a poprvé definován v roce 1987 ve zprávě Naše společná budoucnost jako: „...*takový rozvoj, který naplňuje potřeby přítomných generací, aniž by ohrozil schopnost budoucích generací naplňovat potřeby své.*“

Evropský parlament definuje udržitelný rozvoj jako: „zlepšování životní úrovně a blahobytu lidí v mezích kapacity ekosystémů při zachování přírodních hodnot a biologické rozmanitosti pro současné a příští generace“.⁶³

Zúčastněné strany - Stakeholders

Používané je i vymezení CSR pomocí teorie „stakeholders“ (česky *zúčastněné strany*). Z pohledu *zúčastněných stran* je CSR prezentováno jako „...*ověřit a ukázat zájmy o názory a postoje stakeholders nejen uvnitř, ale také vně firmy*“. V tomto pojetí CSR organizace vystupují jako subjekt odpovědný za své jednání a za důsledky svého jednání ve vztahu k *zúčastněným stranám*. *Zúčastněné strany* jsou ovlivněny činností organizací a samy tuto činnost i ovlivňují. Jsou to skupiny s různými zájmy na činnosti organizací. Ve své podstatě jde o skupiny subjektů, bez jejichž podpory by organizace nemohla dále existovat. Podle této teorie musí být nejprve správně identifikovány *zúčastněné strany*,

⁶³ OSN. *Naše společná budoucnost: Světová komise pro životní prostředí a rozvoj*, 1991.

pak nalezen způsob jak uspokojit a sladit jejich očekávání. Manažeři z pohledu teorie nemají odpovědnost pouze vůči akcionářům společnosti, ale mají odpovědnost zároveň i vůči širšímu společenství, což jsou všichni zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci, místní komunita.⁶⁴

Trojí úroveň CSR - 3P, Tripple Bottom Line

CSR je interpretována jako přechod ve vnímání organizací vlastní společenské role od úrovně „**Profit only**“ na úroveň **tří Pé – „Profit, People, Planet“**. Tři Pé představují požadavek zaměření organizace mimo její hlavní ekonomickou činnost („*Profit only*“) i na sociální rozvoj („*People*“) a ochranu životního prostředí („*Planet*“). Obdobou interpretace tří Pé je tzv. „**Tripple-bottom-line Business**“. Opět se jedná o označení trojího základu podnikání či aktivit, se zaměřením na tři oblasti – přispění k ekonomické prosperitě, environmentální kvalitě a společenskému kapitálu.⁶⁵

Pokorná, D.: Společenská odpovědnost organizací. Obsah – podstata – rozsah. 2012.

Podnikatelská etika – Business Ethics

V současném pojetí je podnikatelská etika stejnými autory chápána jako vědní disciplína a zároveň praktická záležitost. Ekonomické chování podle Putnové nelze chápat jako mravně neutrální a vyhýbat se hodnocení postojů a rozhodnutí, která byla na úrovni konkrétní organizace učiněna. Lze rozlišit dva základní přístupy k ekonomicky směřovaným aktivitám: etický a inženýrský. Přitom ten etický bere v úvahu etické souvislosti, přičemž zahrnuje problémy motivace, sociální problémy, klade si otázku, jak máme žít, co je to spravedlivá společnost apod. Etika je tedy integrální součástí vnitřního systému. DesJardis charakterizuje podstatu podnikatelské etiky slovy „*doing good and doing well*“ a vkládá do jejího předmětu mimo etické teorie aplikované do oblasti podnikání i etická pravidla pro konkrétní oblast CSR, kulturu organizace a etické vůdcovství, význam a hodnotu práce pro člověka, etické regulativy na pracovišti, odpovědné zaměstnanecké vztahy, etiku marketingu, environmentální etiku, problematiku diskriminace, etiku mezinárodního obchodu.

Význam podnikatelské etiky narůstá spolu s globalizací světové ekonomiky. Multikulturní organizace se potýkají s řadou etických dilemat. Pokud manažeři nerespektují kulturní specifika související s etickým rozhodováním, ohrožují nejen reputaci své organizace, ale i vztahy a spolupráci s jejími *zúčastněnými stranami*. Z jiného pohledu, pokud v rozhodování organizací nerozpoznáváme dopad kulturních rámců, tak nemůžeme zcela porozumět jejich morálnímu chování. Příkladem odlišných

⁶⁴ Srov. TRNKOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem*, 2004, s. 7 – 10.

⁶⁵ Srov. POKORNÁ, D. *Koncept společenské odpovědnosti. Obsah. Podstata. Rozsah*. 2012. s. 10-18.

konceptů morálního rozhodování v rámci různých kultur může být mimo samotné etické normy i vnímání problematiky gender, náboženství, práva a etiky, geografické umístění, typ sociálního konsensu, politické uspořádání či způsob kontroly.

Vzájemný vztah CSR a podnikatelské etiky popisuje výstižně Sokáčová⁶⁶: “Podnikatelská etika vyžaduje, aby jednotlivci, příp. organizace sa chovali presne podľa pravidiel etiky, pričom spoločenská zodpovednosť je prejavom toho, ako môžu podnikateľské subjekty ovplyvňovať svojimi aktivitami záujmy ostatných skupín vo svojom okolí. Z uvedeného vyplýva, že spoločenská zodpovednosť má podobu, tzv. spoločenskej zmluvy, ktorou sa subjekt podnikania zavezuje dodržiavať voči svojmu okolí. Na strane druhej podnikateľská etika predstavuje širšiu oblasť ako spoločenská zodpovednosť, ktorá je jej nevyhnutelnou súčasťou”.

Charita, filantropie, dárcovství

Charita (z latinského výrazu *caritas* = slitování, smilování) obvykle označuje dobrovolné dobročinné akce na pomoc trpícím lidem, starým lidem, sociálně slabým, nemocným, dětem a podobně. V praxi může nabývat různých forem, peněžními i věcnými dary počínaje až po práci vykonávanou zdarma pro nějakou dobročinnou, humanitární či charitativní organizaci.

Filantropie (z řeckého *filein*, milovat a *anthrōpos*, člověk – láska k člověku), nebo **lidumilnost** znamená humanisticky motivovanou dobročinnost, peněz, zboží, času nebo úsilí pro podporu obecně prospěšného účelu, zpravidla v delším časovém horizontu a s jasně definovanými cíli. V obecnější poloze lze filantropii pojmout jako jakýkoli altruistický počín, který směřuje k podpoře dobra nebo zlepšování kvality života. Člověk, známý svou dobročinností, se někdy nazývá **filantrop (lidumil)**.

Především v Evropě se pojem filantropie hojně používá i v souvislosti s dárcovstvím firem, mluví se o tzv. firemní filantropii. Ta tvoří jeden ze základních pilířů CSR.⁶⁷

Den dobrovolnictví – Voluntary Day

Day for Carrying, Volunteer Day, Community partnership Day jsou pouze rozdílné názvy pro jedno a totéž, tedy akční den neboli dobrovolnický den. Dobrovolnický den vyjadřuje podílení ziskových organizací na neziskových akcích. Organizace například mohou posílat své zaměstnance na pomocné práce měst, mohou zastávat různé řemeslné práce jako dobročinnost a mnoho dalších neziskových avšak společnosti prospěšných činností.

⁶⁶ Srov. SOKAČOVÁ, V. *Je spoločensky zodpovedné podnikanie výhodné?*, 2009, s. 32.

⁶⁷ Srov. Arcidiecézní charita Olomouc, Ročenka 1994, Olomouc 1994, s. 26-47.

Tyto dny určené k dobrovolným činnostem jsou určeny také pro studenty. Na internetových stránkách je možno registrovat jednotlivce nebo skupiny lidí. Vždy je třeba počítat s povolením vedoucího směny v případě zaměstnání a vedením školy v případě studentů. Den dobrovolnictví je vyhlášen celostátně, organizovaný je regionálně. Dobrovolnické projekty jsou organizovány v regionu, ve kterém je organizace situována, nebo organizací samotnou. Ta následně organizuje činnosti jednotlivých pracovníků v daném časovém harmonogramu. Nejčastějším případem však bývá spolupráce s neziskovými organizacemi. Ziskové organizace poskytují neziskovým organizacím řadu vlastních, často interních zdrojů. Nejen, že organizace dají k dispozici zaměstnance, často to bývá také know-how, firemní infrastruktura, finanční a materiální prostředky nebo také firemní kontakty.

Odměňování zaměstnanců ve většině případů bývá finanční hotovostí, hmotnými dary nebo uvedením zásluh například ve vnitrofiremním časopise nebo na internetu. Existují i databáze, kde se mohou dobrovolníci registrovat a následně jim budou zasílány informace o plánovaných akcích.

Všechny tyto činnosti mají společné cíle. Zlepšovat životní úroveň, zkrášlovat prostředí, ve kterém žijeme a zlepšovat vztahy mezi lidmi. Organizace svou angažovaností do těchto projektů dávají najevo svou prestiž a snahu o zlepšení prostředí a také se částečně zviditelňují. Není proto divu, že se v posledních letech začíná odpovědnost organizací formou účasti na dobrovolnickém dni se častěji objevovat i v ČR.⁶⁸

Firemní občanství - Corporate Citizenship

Je řízení komplexu vztahu mezi organizací a komunitou, ve které organizace působí, a to na místní, národní či globální úrovni (např. to, že se organizace chová odpovědně a angažovaně vůči okolí, ve kterém působí jako každý občan).

- Pojem corporate citizen je často definován jako pojem corporate social responsibility – společenská odpovědnost organizací.
- Někteří autoři kladou mezi corporate citizen a corporate social responsibility rovnost, či koncepty zaměňují.
- Pod pojmem corporate citizen jsou vnímány především obecně prospěšné aktivity organizace vůči komunitě.

⁶⁸ Srov. PETŘÍKOVÁ, R. et al. *Společenská odpovědnost organizací*. 2008.

- Být dobrým firemním občanem se označuje také aktivní účast podniku při jednání o programech uspokojujících blaho společnosti.
- Corporate citizenship popisuje, co firmy činí pro dobro společnosti.⁶⁹

Vyváženost pracovního a osobního života - Work life Balance

Work - life balance hledání rovnováhy mezi osobním a pracovním životem. Je o tom, jak předejít syndromu vyhoření. Je to důležitá technika zvláště na pracovištích, kde se pracovníci v pracovním životě věnují komunikaci s lidmi, práci s lidmi a aktivní péči o ostatní (zdravotnictví, sociální obory, školství, management). Organizace zavádějí opatření a dávají zaměstnancům praktické návody na to, jak zamezit stresu, negativním myšlenkám a jak postupně pracovat na tom, aby se život zaměstnanců dostal do rovnováhy.

Pro firmy a organizace je zavádění opatření v rámci sladění cestou, jak si **udržet kvalitní pracovní sílu, zefektivnit pracovní výkon, motivovat své zaměstnance** a snížit některé náklady na lidské zdroje.⁷⁰

Sdílený marketing - Cause Related Marketing

Známější anglický termín cause related marketing bývá někdy česky označován jako „sdílený marketing“. Jeho principem je, že se k propagaci určitého výrobku spojí ziskový a charitativní subjekt. Tato forma podpory spočívá v tom, že firma propojí své komerční aktivity s filantropickými. Na konto neziskové organizace pak putuje předem určený objem získaných finančních prostředků z prodeje (například 1,- Kč z každé prodané lahvičky výrobku daruje na handicapované sportovce). Cause related marketing byl poprvé použit ve Spojených státech na začátku 20. století výrobcem bonbonů, který tehdy svou část zisku daroval dětem v sirotčinci. Dnes je již považován za běžný fundraisingový nástroj neziskových organizací. Ve Velké Británii bylo např. v roce 2004 tímto způsobem získáno na charitativní projekty přes 58 mil. liber. Dobře koncipované a realizované cause related marketingové programy mohou zvýšit firemní důvěryhodnost, profilovat firemní značku a posílit vztah firmy s jejími klíčovými stakeholdry. Využití tohto marketingového nástroje hraje v konkurenčním tržním prostředí významnou roli. Produkt tím získá „přidanou hodnotu“, je svým koncovým zákazníkem lépe

⁶⁹ Srov. <https://www.investopedia.com/terms/c/corporatecitizenship.asp>

⁷⁰ Srov. <https://www.worklifeplay.com/>; <https://www.pracnadalku.cz/work-life-balance>

vnímán a hodnocen. Podle výzkumu nedávno provedeného v USA si 76 procent zákazníků raději pořídí výrobek nebo službu, která je spojena s nějakou dobročinnou věcí než podobnou věc bez této nadhodnoty. CRM navíc aktivně zapojuje zákazníky do procesu spotřebitelského rozhodování. Cause related marketing využívá reklamy, PR a ostatních marketingových nástrojů. Organizacím umožňuje odlišit se od konkurence a zvýšit prodej, pro neziskové organizace znamená nový finanční zdroj a zviditelnění. To je klasická win-win situace.⁷¹

Společensky odpovědné investování – Socially Responsible Investment (SRI)

Hodnocení investic a investování. Tento název představuje investice do organizací, které musí splňovat základní podmínky společensky odpovědných organizací. Tyto organizace nemyslí pouze na zisk samy pro sebe, ale také ne otázku ekologie, etiky a sociálního chování. Společensky odpovědné investování převládá spíše na trzích v západní Evropě. Významným zástupcem investic na českém finančním trhu je ČSOB a.s.

Mezi zvažovaná kritéria hodnocení investic patří zejména finanční výkonnost a garance bezpečnosti, také ale schopnost korporace reagovat na environmentální a společenské výzvy a problémy. SRI představuje investiční rozhodování, které kombinuje faktory finanční s environmentálními, sociálními a etickými.

Společensky odpovědným investorem je jednotlivec. Tento jednotlivec může být universita, nemocnice, neziskové organizace, církve, nadační fondy, pojišťovny. Penzijní fondy přispívají ke zvýšení zájmu o SRI.

Fondy, které se hlásí ke společensky odpovědnému investování, musí být vystaveny kontrolním mechanismům, což je zákon, který vyžaduje po penzijních fondech zveřejnění informací, aby bylo viditelné, jak se environmentální, etická a sociální kritéria zohledňují při svých investičních rozhodováních.

Dále můžeme mluvit o **Společenském investování (SI – Social Investment)**, což je velmi podobný termín Společensky odpovědného investování (SRI). Společenské investování je netržní investování prostředků do komunity. Toto je přístup korporací, které se snaží také přispívat ke zlepšení ekonomického a společenského okolí. Mezi toto okolí se řadí podpora vzdělanosti, výzkumu nebo kulturních projektů.⁷²

⁷¹ Srov. KOLEKTIV AUTORŮ. *Napříč společenskou odpovědností firem*. 2005.

⁷² Srov. Společensky odpovědné investování [online]. 2009 [cit. 2011-10-25]. *Český finanční a účetní časopis*. Dostupné z WWW: http://cfuc.vse.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=214&Itemid=29

Sociální audit

Sociální audit je prostředkem pro měření sociální a etické situace ve společnosti a nástrojem pro její změnu, v našem případě zlepšení.

Cíle sociálního auditu:

- hodnocení kontroly,
- transparentnost,
- analýza sociálního prostředí,

=> prostředek pro kontrolu morálních a sociálních problémů.

Přínosy:

- zaměstnanci – spolupráce s vedením,
- akcionáři – pravdivé informace,
- manažeři – stav sociální situace,
- zákazníci – dodržování etiky,
- dodavatelé, komunita, státní správa – informování o aktivitách společnosti.⁷³

Byznys pro společnost (BpS)

Fórum odpovědných firem. Nástupnická organizace Fóra Dárců Donosforum. Platforma sdružuje firmy podnikající citlivě ke svému okolí sledující tímto počínáním prosperitu a dlouhodobý rozvoj. Je složena z majitelů firem, leaderů a významných osobností. V České republice má dnes BpS asi 40 členů, z nichž nejmenší členská firma má 25 zaměstnanců. Vydává časopis CSR fórum.⁷⁴

Transparency International ČR. Nestátní nezisková organizace je jednou z poboček mezinárodní organizace. Mezinárodní nevládní organizace zaměřená na problematiku korupce a vytváření protikorupčních programů, do nichž se snaží zapojovat občanskou společnost, firmy a vládní organizace.⁷⁵

⁷³ Srov. PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. *Etické řízení ve firmě*. 2004.

⁷⁴ Srov. <https://byznysprospolecnost.cz/>

⁷⁵ Srov. <https://www.transparency.cz/>

Další témata

Obsah konceptu CSR je naplňován aktivitami, které mají svá označení. Příkladem může být například tzv. „**marketplace**“, tedy etický způsob podnikání ve vztahu k zákazníkům, dodavatelům a odběratelům, naplňování poslání bez porušování zákonů, transparentní sdělování informací o činnosti. Další označení se používá pro oblast tzv. „**workplace**“, tedy pracovní prostředí maximalizující kvalitní pracovní podmínky zaměstnanců, rovné příležitosti na pracovišti. Pro další oblast se používá pojem „**local community**“, tedy zaměření se na místní komunitu a spolupráci s neziskovými organizacemi, školami. Pojem „**environment**“, označuje ohleduplnost k životnímu prostředí formou hospodaření se zdroji i odpady, recyklace. Samostatnou oblastí CSR jsou postupy a principy zavádění CSR do organizací, tzv. „**implementace CSR**“, tedy poradenství pro organizace zajímající se o strategické efekty CSR (viz následující kapitoly). Významnou oblastí v CSR je oblast „**reportování a komunikace CSR**“ (viz následující kapitoly), která je nedílnou součástí strategického přístupu k CSR a obnáší vytváření a zveřejňování konkrétních dokumentů a šíření myšlenky CSR k ostatním organizacím.⁷⁶



Koncept CSR je v praxi realizován formou aktivit a prostřednictvím iniciativ, které mají různé názvy se specifickým označením obsahu. Většina pojmů má původ v zemích vzniku a rozvoje konceptu CSR – USA a Velké Británii – mají tedy původní názvy v anglickém jazyce.

Specifickou skupinu tvoří metodiky reportování a měření CSR v organizacích.



1. Vyhledejte si bližší informace k tématům International Business Leaders Forum (IBLF) a Business Leader Forum (BLF) ČR. Jaký je jejich vzájemný vztah?
2. Co je to národní potravinová sbírka? Kdo ji organizuje a s jakým efektem?
3. Vyhledejte si na stránkách Transparency International žebříček států podle míry/indexu korupce. Na kterém místě je ČR? Co si o tomto umístění myslíte?



Základní literatura:

- [1] *Byznys pro společnost* [online]. [cit. 2018-08-10]. Dostupné z: <https://byznysprospolecnost.cz/>
- [2] PETŘÍKOVÁ, R. et kol. *Společenská odpovědnost organizací*. Ostrava: DTO, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.

⁷⁶ Srov. POKORNÁ, D. *Koncept společenské odpovědnosti. Obsah. Podstata. Rozsah*. 2012. s. 34.

- [3] POKORNÁ, D. *Koncept společenské odpovědnosti. Obsah. Podstata. Rozsah.* Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012. ISBN 978-80-244-3348-6.



Kapitola 5

Specifika CSR dle typu organizace



Po prostudování kapitoly budete umět:

- Vyjmenovat různé typy organizací, které mohou CSR aktivně naplňovat
- Rozlišit komerční a nekomerční typy organizací a jejich přístupy k CSR
- Posoudit možnosti aplikace CSR ve veřejné správě



Klíčová slova:

Neziskové organizace, sociální podnikání, veřejná správa

5.1 CSR a neziskové organizace

Společensky odpovědnou může být jakákoli organizace bez ohledu na její velikost, zaměření, právní formu. Tedy to, co platí pro „klasickou firmu“, platí i pro jakoukoli jinou organizaci. Nyní se blíže podíváme na neziskové organizace.

*„Na neziskové organizace můžeme nahlížet ze **dvou rovin**. První pohled je ten, že dobře fungující nezisková organizace musí být řízena jako **jakákoli jiná firma**. Tedy může být odpovědná jako jakákoli jiná firma. Z hlediska druhého pohledu je pak nezisková organizace vnímána firmou jako **zainteresovaná strana**, která by měla být nějak zapojena – ať už tím, že dostane informace, nebo nějakou formou spolupráce. Ale jako zainteresovaná strana by v rámci šíření konceptu CSR měla být taky odpovědná.“⁷⁷*

Neziskové organizace jsou z principu zakládány jako tvůrci dobra, tudíž mají CSR do jisté míry v „náplni práce“. Vykonávají tak přirozeně CSR aktivity, a to zpravidla v jednom pilíři, nejčastěji v sociálním a ekologickém. Tyto aktivity realizují buď samostatně, nebo se stávají prostředníky mezi firmami, které nemají zdroje (lidské, čas, finanční), aby CSR realizovaly samy a cílovými skupinami (stakeholdery) na něž jsou aktivity cíleny.

V souvislosti s neziskovými organizacemi by bylo jistě velkou chybou opomenout problematiku sociálního podnikání.

„Zásadou sociálního podnikání je využívání místních zdrojů, které jsou omezené ve své velikosti, a díky tomu pomáhá alespoň do určité míry kompenzovat negativní účinky globalizačních procesů. Chová se tak šetrně k životnímu prostředí a má velký potenciál dlouhodobé udržitelnosti. Může také zlepšovat kvalitu života ve venkovských oblastech.“⁷⁸

Co je a není sociální podnikání (podnik) přehledně zobrazuje následující tabulka číslo 4⁷⁹:

⁷⁷ BAIEROVÁ D. Dobré zprávy se musí šířit, říká Zdenka Vymětalová z CSR Zlín. In: *Deník neziskovky* [online]. [cit. 2018-07-10].

⁷⁸ KURKOVÁ, Gabriela a Petra FRANCOVÁ. *Manuál: jak založit sociální podnik*, s. 7

⁷⁹ tamtéž, s.7

CO JE SOCIÁLNÍ PODNIK	CO NENÍ SOCIÁLNÍ PODNIK
chce dělat věci jinak a lépe, tj. prvotní motivace vychází z odlišného hodnotového žebříčku zakladatelů a managementu	sociálním podnikem není automaticky každý zaměstnavatel, který se takto označí
umí podnikat a respektuje ekonomickou realitu, podnikání je základem většiny jeho finančních zdrojů	není to každý společensky odpovědný podnik (tzv. CSR), protože ten bývá zřízen primárně za účelem zisku
většinu z případného zisku vrací zpět do podniku nebo ho věnuje na společensky prospěšné účely	není to nestátní nezisková organizace (dále jen NNO), která si přivydělává prodejem výrobků nebo služeb, ale podnikatelské projevy NNO mohou být základem sociálního podniku
respektuje zájmy a individuální potřeby svých zaměstnanců, usiluje o jejich identifikaci se sociálním podnikem	není to sociálně terapeutické pracoviště (zpravidla NNO), protože se jedná v zásadě o službu klientům a nejde v ní o zaměstnávání v ekonomickém smyslu
zpravidla zaměstnává znevýhodněné osoby (integrační sociální podnik), není to ale podmínkou	integračním sociálním podnikem nemusí být automaticky každý zaměstnavatel s více jak 50% osob se zdravotním postižením
je nezávislý, spolupracuje s místní komunitou a zainteresovanými skupinami (stakeholdery), chová se partnersky	není to nadnárodní společnost ani její část, případně podnik na této společnosti závislý

Z tabulky je zřejmé, že pozitivní dopady na různé stakeholdery jsou klíčovou ideou sociálního podniku.

Co se týče právní stránky, sociálním podnikem může být OSVČ, společnost s ručením omezeným či obecně prospěšná společnost, viz tbulka 5⁸⁰:

⁸⁰ tamtéž, s. 11

PRÁVNÍ FORMA	VÝHODY	NEVÝHODY	POZNÁMKY
společnost s ručením omezeným	jednoduchý způsob řízení, důvěryhodná právní forma pro banky i pro účetní a daňové poradce	počáteční vklad 200.000 Kč	Nejčastější právní forma sociálních podniků v ČR. Může být založena jen jednou osobou. Svou podstatou je to podnik „pro zaměstnance“, kteří nemohou příliš ovlivnit jeho strategii.
akciová společnost	disponuje větším kapitálem, důvěryhodná právní forma pro banky	vysoký základní kapitál - min. 2.000.000 Kč	Jedná se o netypickou právní formu pro sociální podnik, několik jich ale v ČR existuje.
OSVČ	jednoduché založení, jednoduché rozhodování	OSVČ ručí při bankrotu svým majetkem	OSVČ může mít zaměstnance.
družstvo	kolektivní demokratická forma rozhodování – zpravidla jeden člen jeden hlas (zákon umožňuje i jiné rozdělení či kombinaci členství právnických i fyzických osob), počáteční vklad jen 50.000 Kč	některé banky a většina právníků má s družstvy malé zkušenosti, v očích státní správy naopak mívají vyšší kredit	Klíčové jsou vztahy, společné zájmy a vyjasněná očekávání členů. Všichni zaměstnanci nemusejí být automaticky členy, členství může být motivací pro nové zaměstnance. Minimální počet členů je 5 fyzických osob nebo 2 právnické osoby nebo kombinace.
sociální družstvo	novinka od roku 2014, vycházející vstřícně principům sociálního podnikání, v zásadě se jedná o družstvo, které se může rozhodnout pro „čistou“ formu sociálního podniku	transparentní akceptování principů sociálního podniku zatím nemá protiváhu ve výhodách na trhu ani v podpoře státu, právní experti mají rozporné postoje, některé podmínky mohou být pro podnikání překážkou, chybí zkušenosti	Podle zákona o obchodních korporacích z 25. 1. 2012, který vstoupí v platnost nejdříve v roce 2014. Členy sociálního družstva jsou zaměstnanci, dobrovolníci a osoby, které mohou být poživateli dalších výhod členství.
obecně prospěšná společnost	transparentní právní forma s pojistkami proti zneužití, celý případný zisk se vrací zpět do hlavní činnosti organizace	poměrně složitý způsob založení a řízení, pro banky to není důvěryhodná právní forma ve spojení s podnikáním	Po 1.1. 2014 už o.p.s. nemůžou vzniknout, jsou nahrazené tzv. ústavy. Činnost již založených o.p.s. bude pokračovat.
ústav	založen za účelem provozování společensky nebo hospodářsky užitečné činnosti, jednodušší komunikace se správní radou než v o.p.s.	zatím nejsou s touto právní formou zkušenosti	Účinnost od 1.1.2014 podle nového občanského zákoníku.
církevní právnická osoba	zájem	pro banky to není důvěryhodná právní forma ve spojení s podnikáním, struktura řízení není vhodná pro podnikání	Jedná se o velmi ojedinělou právní formu pro sociální podnik, několik jich ale v ČR existuje.
občanské sdružení	vedle funkčních místních společenství je to ideální základ a podhoubí sociálního podniku, pokud se jedná o velké stabilní o.s., má podnik dobré zázemí	o.s. není vhodné pro podnikání, někteří dárci a finanční instituce neposkytují o.s. na podnikání finanční podporu, pro banky to není důvěryhodná právní forma pro podnikání	O.s. může podnikat pouze v rámci své doplňkové činnosti, pokud je jeho hlavní činnost prospěšná pro jeho členy. Ministerstvo vnitra, pod které o.s. patří, nesushlasí s jejich podnikáním.

Poznámka: Tabulka nereflektuje aktuální změny Občanského zákoníku, pro ilustraci ji však považujeme za dostačující.

Nezáleží tedy na právní formě, ani zaměření sociálního podniku, hlavním prvkem sociálního podnikání jsou pozitivní dopady na kvalitu života zainteresovaných stran, analogicky s přínosy CSR aktivit realizovaných „klasickými firmami“.

Jaké jsou konkrétní dopady sociálního podnikání v ČR, uvádí tabulka číslo 5⁸¹:

Zdroj: Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR 2011 - hlavní výstup projektu TESSEA

Principy sociálního podniku	1. Sociální prospěch	2. Ekonomický prospěch	3. Environmentální a místní prospěch
<p>Charakteristiky (jsou v souladu s evropským pojetím sociálního podniku. Sociální podnik je má splňovat nebo k nim směřovat.)</p> <p>* není vyžadováno.</p>	<p>a Provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině (znevýhodněných) lidí.</p> <p>b Participace zaměstnanců a členů na strategickém směřování podniku.</p> <p>c Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/ nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů.</p>	<p>a Vykonávání soustavné ekonomické aktivity.</p> <p>b Nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovatelích.</p> <p>c Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech a jeho dynamika.</p> <p>d Schopnost zvládat ekonomická rizika.</p> <p>e Trend směrem k placené práci.</p>	<p>a Přednostní uspokojování potřeb místní komunity.</p> <p>b Využívání přednostně místních zdrojů.</p> <p>c Uspokojování přednostně místní poptávky. *</p> <p>d Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby.</p> <p>e Spolupráce sociálního podniku s důležitými místními aktéry.</p> <p>f Inovativní přístupy a řešení. *</p>
Principy integračního sociálního podniku	1. Sociální prospěch	2. Ekonomický prospěch	3. Environmentální a místní prospěch
<p>Charakteristiky (jsou v souladu s evropským pojetím sociálního podniku. Sociální podnik je má splňovat nebo k nim směřovat.)</p> <p>* není vyžadováno.</p>	<p>a Zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce.</p> <p>b Participace zaměstnanců a členů na strategickém směřování podniku.</p> <p>c Důraz na rozvoj pracovních kompetencí znevýhodněných zaměstnanců.</p> <p>d Inovativní přístupy a řešení. *</p>	<p>a Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/ nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů.</p> <p>b Zaměstnanci jsou podporováni ve zvyšování produktivity práce dle svých možností.</p> <p>c Nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovatelích.</p> <p>d Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech a jeho dynamika.</p> <p>e Schopnost zvládat ekonomická rizika.</p>	<p>a Přednostní uspokojování potřeb místní komunity.</p> <p>b Využívání přednostně místních zdrojů.</p> <p>c Uspokojování přednostně místní poptávky. *</p> <p>d Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby.</p> <p>e Spolupráce sociálního podniku s důležitými místními aktéry.</p>

⁸¹ Srov. KURKOVÁ, Gabriela a Petra FRANCOVÁ. *Manuál: jak založit sociální podnik*, s. 43 (příloha)

5.2 CSR ve veřejné správě

Veřejná správa má ve vztahu k CSR různá specifika. Společenská odpovědnost v této oblasti není zdaleka tak rozvinutá jako u subjektů komerčních, což však neznamená, že nemůže principy CSR praktikovat. V posledních letech se v ČR v souvislosti s veřejnou správou hovoří především o její kvalitě. Tak jako CSR úzce souvisí s konceptem kvality života, tak společenská odpovědnost ve veřejné správě souvisí s její kvalitou, s tím, jak je vnímána stakeholdery, s tím, jak jsou s veřejnou správou spokojeni. Kdo jsou tedy zainteresované strany z pohledu veřejné správy.

Externí zainteresované strany:

- klienti – přímí zákazníci veřejné správy,
- kteří si v rámci agend vyřizují své životní situace
- podnikatelé
- občané obce – rozhodovací subjekty v samosprávě (volby, referendum)
- občané okolních obcí/regionu
- příspěvkové organizace
- zákazníci zřizovaných organizací v rámci samostatné působnosti (školy, sociální zařízení, technické služby, atd.)
- další subjekty veřejné správy
- dodavatelé služeb
- partneři, média a další

Interní zainteresované strany

- zaměstnanci
- vedení úřadu
- volení zástupci obce / kraje

Společenská odpovědnost ve veřejné správě je jednou z cest, jak reagovat na požadavky veřejnosti., což v praxi může být realizováno například:

- posilováním transparentnosti prostřednictvím vedení dialogu se všemi zainteresovanými stranami, průběžným informováním veřejnosti o dění v organizaci,
- zapojováním zainteresovaných stran do rozhodování,
- veřejným uznáním a oceněním společensky odpovědných subjektů,
- realizací společensky odpovědných nákupů a veřejných zakázek,
- vlastním zapojením do projektů na podporu CSR,
- podporou vzdělávání a výzkumů v oblasti CSR.⁸²

Organizace tak mohou vystupovat v některé z těchto rolí⁸³:

PASIVNÍ ROLE

Orgán VS se účastní aktivit CSR, které jsou nad rámec legislativních požadavků realizovány dobrovolně jiným. Vystupuje jako „uživatel“ těchto aktivit.

AKTIVNÍ ROLE

Dobrovolná realizace aktivit CSR, praktikuje CSR ve své činnosti a fungování (jde o ostatním příkladem).



PRO-AKTIVNÍ ROLE

Vytváří či se podílí na vytváření příznivého prostředí a vstřícných podmínek pro rozvoj dobrovolných aktivit, které směřují ke zlepšování podmínek společnosti, ochraně životního prostředí.

CO TO V PRAXI KONKRÉTNĚ ZNAMENÁ? NAPŘÍKLAD:

- Poskytnutí záštity nad CSR akcemi
- Účast na konferencích a seminářích k tématům souvisejícím s CSR



- Ekologizace provozu (kancelářské potřeby, spotřební materiál, drogistika, úklid, vozový park)
- Odpovědné nakupování a zadávání veřejných zakázek (včetně podpory zaměstnávání znevýhodněných skupin obyvatel)
- Rozklíčovací rozpočet
- Propagační materiály z chráněných dílen a sociálních podniků
- Podpora rozvoje a vzdělávání zaměstnanců v oblastech souvisejících s ŽP, zdravím
- Založení firemní mateřské školky
- Hromadné darování krve
- Dobrovolnictví
- Charitativní akce

- Legislativní činnost
- Koncepční činnost na úrovni státu/municipality
- Oceňování aktivních organizací
- Vstup do mezinárodních/národních sítí/uskupení a organizací, které se zaměřují na ochranu ŽP, zdraví, sociální oblast...



⁸² Srov. Příručka CSR pro veřejnou správu aneb jak se chovat společensky odpovědně, s. 8

⁸³ tamtéž, s. 13

Přínosy praktikování společenské odpovědnosti ve veřejné správě se v zásadě neliší od přínosů ve firmách. V reálu tak jde o:

- lepší „sousedské“ vztahy s okolím,
- posílení důvěryhodnosti a image,
- uznání a spokojenost veřejnosti za proaktivní přístup k řešení veřejných věcí,
- eliminaci rizika bojkotu rozhodnutí při zapojení všech aktérů dotčených řešenou záležitostí,
- efektivnější využívání veřejných prostředků,
- zkvalitnění poskytovaných veřejných služeb,
- zlepšení schopnosti „prodat“ výsledky, zvýšení angažovanosti zaměstnanců.⁸⁴

Nezanedbatelnou možností, jak uplňovat CSR ve veřejné správě je oblast **veřejných zakázek a odpovědných nákupů**. Základním principem odpovědného veřejného zadávání je zohlednění více hledisek najednou, vedle standardně preferované co nejnižší ceny lze „poptávat“ i konkrétní společenské téma, které chce daná organizace rovněž řešit, např.⁸⁵:

- podpora malých a středních podniků,
- zaměstnání znevýhodněných osob,
- důstojné pracovní podmínky,
- dodržování sociálních práv a práv pracovníků,
- podpora zdraví zaměstnanců,
- podpora vzdělávání,
- důraz na snížení zátěže na životní prostředí,
- hodnocení vlivu na zdraví apod.⁸⁶

⁸⁴ tamtéž, s. 14

⁸⁵ Srov. *Příručka CSR pro veřejnou správu aneb jak se chovat společensky odpovědně*, s. 15

⁸⁶ Tamtéž, s. 15

Tím se podaří zadavateli zakázky (instituci veřejné správy) dosáhnout při stejné ceně dalších benefitů.

Možností, jak implementovat prvky CSR do veřejné správy je samozřejmě mnohem víc, pro primární pochopení jsou však uvedené informace dostačující.



Koncept CSR může být a nezdědka je již realizován v nejrůznějších typech organizací. I právě proto hovoříme o „společenské odpovědnosti organizací“, nejen o odpovědnosti firem (v originále „Corporate“). Přestože neziskové organizace a veřejná správa mají ve srovnání s korporátním prostředím mnoho specifik (legislativa, zaměření, ...), nic by jim nemělo bránit přijmout koncept CSR jako celek a implementovat jej do svých vizí a strategií.



1. Pokuste se nalézt příklady dobré praxe z oblasti veřejné správy.
2. Je aktuálně nějak speciálně legislativně upraveno sociální podnikání v ČR?
3. Vyhledejte nástroje a iniciativy spojované s kvalitou ve veřejné správě a popište jejich souvislost s CSR.



Základní literatura:

- [1] *České sociální podnikání* [online]. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR [cit. 2018-08-13]. Dostupné z: <https://www.ceske-socialni-podnikani.cz/>
- [2] KURKOVÁ, Gabriela a Petra FRANCOVÁ. *Manuál: jak založit sociální podnik*. Praha: P3 - People, Planet, Profit, 2012. ISBN 978-80-260-4042-2.
- [3] *Příručka CSR pro veřejnou správu aneb jak se chovat společensky odpovědně*. Praha: Národní středisko podpory kvality, 2016. ISBN 978-80-02-02702-7.

Kapitola 6

Ekonomický pilíř CSR



Po prostudování kapitoly budete umět:

- Rozpoznat CSR aktivitu v rámci ekonomického pilíře;
- Popsat vhodné aktivity ekonomického pilíře CSR;
- Identifikovat možnosti implementace prvků ekonomického pilíře CSR v dané organizaci.



Klíčová slova:

Ekonomický pilíř, etický kodex, vztahy s odběrateli a dodavateli, korupční jednání.

6.1 Ekonomický pilíř (Profit)-rozsah a dopady

Ekonomický pilíř společenské odpovědnosti organizací je pro většinu populace nejhůře uchopitelným pilířem. Přestože výraz ekonomický (profit) odkazuje na ekonomiku, respektive zisk vybrané společnosti, není daný pohled úplně přesný. Přístup k tomuto pilíři je, respektive by měl být, širší. Celkově koncept tohoto pilíře vychází z premisy, že pokud se bude organizace chovat ke svým stakeholderům tak jak má, pak jí to přinese i kýžený finanční efekt. Paradoxně je tedy z části tento pilíř postaven na dodržování platných norem, zákonných, etických a dalších, není tudíž striktně koncipován (jako celek) jako nadstavba aktivit „nad rámec zákona“.

Oblasti týkající se ekonomického pilíře:

- Generování zisku
- Společenský požadavek na dosahování pozitivních ekonomických výsledků
- Maximalizace a optimalizace zisku
- Přístupy managementu kvality

Přínosy naplňování podstaty ekonomického pilíře:

- V delším časovém horizontu přímé úspory
- CSR jako forma marketingové komunikace
- Úspory
- Konkurenční výhoda

Stakeholders v rámci ekonomického pilíře:

- Trh
- Vlastníci a investoři
- Zákazníci/spotřebitelé
- Dodavatelé a obchodní partneři
- Vládní instituce
- Média

Příklady realizace ekonomického pilíře:

1. Zákazníci, klienti, odběratelé:

- Odpovědný přístup k zákazníkům
- Průzkumy spokojenosti
- Řešení stížností
- Věrnostní programy
- Přístup k znevýhodněným skupinám
- Certifikace kvality
- Značky kvality
- Vzdělávání zákazníků

2. Dodavatelé:

- Výběr dodavatelů se stejným etickým zaměřením
- Monitoring praktik dodavatelů
- Péče o dodavatelské vztahy
- Včasné placení faktur, závazků

3. Vnější prostředí firmy:

- Korektní přístup k podnikání
- Transparentnost
- Pravidelné zveřejňování finančních i nefinančních informací

4. Nezařazeno, další:

- Vytvoření etického kodexu
- Uplatňování principů dobrého řízení
- Odmítání korupce
- Poprodejní servis

- Kvalitní a bezpečné produkty a služby
- Marketingová a reklamní etika
- Sociálně odpovědné investování
- Ochrana duševního vlastnictví
- Trvalá udržitelnost

Indikátory pro měření výkonnosti CSR v ekonomické oblasti:

- Trendy ekonomického rozvoje
- Zveřejňování dosahovaných ekonomických ukazatelů
- Etický kodex a jeho dodržování
- Rozsah finančního sponzoringu
- Úspěšnost projektů financovaných podnikem (nadací)
- Financování veřejně prospěšných projektů
- Certifikáty ISO, ceny za kvalitu, značky kvality
- Nové zakázky, noví zákazníci
- Počet a tempo inovací
- Počet případů nedodržení lhůt splatnosti
- Počet stížností zákazníků
- Výsledky průzkumu spokojenosti zákazníků
- Měření zákaznické věrnosti

6.2 Ekonomický pilíř (Profit)-příklady dobré praxe

Z výše uvedeného je evidentní, že záběr ekonomického pilíře je opravdu široký. Zdá se, a s největší pravděpodobností, je tomu tak, že je lhostejno, zda požadují jako organizace především zisk, či se chci chovat společensky odpovědně. Ať tak, či tak, oba přístupy vygenerují, dřív či později, jak profit, tak dobro v duchu CSR.

V následujícím textu naleznete příklady přístupů několika společností k ekonomickému pilíři. Záměrně byly vybrány ty, jež mají dostatek zdrojů a zkušeností s danou problematikou. Ne vždy je zřejmé, že dané aktivity jsou součástí pilíře ekonomického, v mnoha případech je těžké přesně určit jejich dopady. V ideálním případě se totiž jedna CSR aktivita promítá do více oblastí, pilířů CSR. Posouzení je ponecháno na čtenáři.

O 2 Czech Republic a.s.: *Business principles*⁸⁷

Naše zásady podnikání

Chceme být úspěšnou a důvěryhodnou společností Proto děláme věci jednoduše s důrazem na smysluplnost, osobní odpovědnost každého z nás a férový přístup. Abychom dosáhli tohoto cíle, přijali jsme Naše zásady podnikání, které jsou platné pro nás všechny v O 2. Podrobnější pravidla, která upravují jednotlivé oblasti naší činnosti, musí vycházet z tohoto dokumentu. Tyto zásady mají být praktickým vodítkem pro naši každodenní práci a jsme povinni je dodržovat a ctít je. Každý z nás je osobně odpovědný za výsledky a pověst naší společnosti. Představenstvo O 2 Czech Republic a.s. Jsme vždy k dispozici...

1. My a naši zákazníci

1.1. Naším zákazníkům nabízíme inovativní, spolehlivé a kvalitní produkty a služby za přiměřenou cenu.

1.2. Jsme féroví vůči našim zákazníkům. Při propagaci našich produktů jim vždy poskytujeme pravdivé, jasné, užitečné a přesné informace. Výrobky i služby, které nabízíme, mají vlastnosti vyžadované právním řádem i popisované v našich propagačních materiálech.

1.3. Naším zákazníkům jsme k dispozici pro řešení jejich dotazů a případných reklamací.

⁸⁷ Srov. Naše zásady podnikání. O2 [online]. [cit. 2018-08-11]

1.4. Zákazníkům poskytujeme náležitě informace o tom, jak uchováváme jejich osobní údaje a jak s nimi pracujeme. Také je informujeme o způsobu přístupu k jejich údajům a možnosti jejich opravy.

1.5. Veškeré osobní údaje uchováváme s patřičnými bezpečnostními opatřeními. Pokud je jejich bezpečnost ohrožena, jednáme rychle a odpovědně tak, aby byla provedena náprava.

2. Jsme féroví... My a naše podnikání

2.1. Jsme férovým konkurentem. Jsme přesvědčeni, že otevřené a volné trhy jsou prospěšné pro spotřebitele i pro celou okolní společnost.

2.2. Akcionářům poskytujeme veškeré nezbytné informace pro investiční rozhodnutí bez prodlení a nediskriminačním způsobem.

2.3. Uplatňujeme odpovídající kontrolní mechanismy pro vyhodnocování a řízení rizik pro naši společnost, naše zaměstnance i pro naši dobrou pověst.

2.4. Finanční a účetní záznamy o našem podnikání vedeme věrným a průkazným způsobem. 2.5. Nepřijímáme ani nenabízíme dary, pozvání nebo jiný druh výhod, které by mohly být chápány jako odměna za učiněné rozhodnutí nebo by jej mohly ovlivnit. Nikdy nezneužíváme naši pozici nebo naše kontakty k obstarání prospěchu sobě nebo třetí osobě.

3. Důvěřujeme a respektujeme... My a naši zaměstnanci

3.1. Při výběru zaměstnanců, uzavírání pracovních smluv, vzdělávání a kariéřním postupu zaměstnanců zakládáme náš přístup na jasných kritériích, jimiž jsou schopnosti, dovednosti, zkušenosti a pracovní výsledky.

3.2. Podporujeme a vytváříme rovnost příležitostí na pracovišti. Stavíme na vzájemné důvěře a respektu mezi zaměstnanci.

3.3. Naším zaměstnancům vytváříme bezpečné pracovní prostředí.

3.4. Zaručujeme právo našich zaměstnanců na členství v odborové organizaci dle jejich vlastní volby. Netolerujeme žádný druh postihu nebo znevýhodnění vůči zaměstnancům, kteří se sdružují v odborech.

3.5. Informujeme naše zaměstnance o pravidlech hodnocení jejich práce a očekáváme také jejich aktivní účast. Na základě tohoto hodnocení chceme zlepšovat práci a zvyšovat motivaci.

4. Podporujeme udržitelný rozvoj... My a okolní svět

4.1. Přispíváme k sociálnímu, technologickému a ekonomickému rozvoji. Investujeme do telekomunikační infrastruktury, vytváříme pracovní místa a vyvíjíme služby, které zlepšují kvalitu života.

4.2. Naším závazkem je udržitelný rozvoj, ochrana životního prostředí a snižování negativních dopadů naší činnosti na okolí.

4.3. Aktivně a odpovědně se účastníme diskuzí se státními orgány i dalšími organizacemi ohledně připravované legislativy a regulace, která se může dotknout našich oprávněných obchodních zájmů.

4.4. Nepodporujeme politické strany ani nepřispíváme jakýmkoli skupinám, jejichž činnost je spjata s politikou.

4.5. Respektujeme Deset principů OSN Global Compact v oblastech lidských práv, práce, životního prostředí a boje proti korupci.

5. Plníme své závazky... My a naši dodavatelé

5.1. Pro naši společnost se snažíme získat služby a zboží za nejlepších dostupných podmínek. 5.2. Naše vztahy s dodavateli a dalšími partnery zakládáme na transparentnosti ve vyjednávání, objektivitě v obchodních rozhodnutích a rovnosti příležitostí.

5.3. Plníme naše závazky dohodnuté s dodavateli.

5.4. Od našich dodavatelů vyžadujeme, aby při své činnosti dodržovali právní předpisy a regulační pravidla, která se jich týkají.

5.5. Naše dodavatele podporujeme v uplatňování etických zásad podobných našim.

Jak tyto zásady v O2 zajišťujeme?

- Tyto zásady jsou závazné pro všechny zaměstnance jako součást pracovní smlouvy a interních předpisů.
- Představenstvo zajišťuje uplatňování těchto zásad v celé společnosti, včetně každoročního posouzení jejich dodržování.
- Vedoucí zaměstnanci jsou odpovědní za stanovení podrobnějších pravidel v souladu s těmito zásadami. Stejně tak jsou odpovědní za jejich uplatňování při vedení svých podřízených, včetně příkladů, jak je používat v jejich každodenní práci. • Prostřednictvím linky důvěry dostupné na intranetu lze vznést dotaz, požádat o radu či výklad otázek souvisejících s dodržováním těchto zásad.
- Pro případ, že má zaměstnanec podezření na porušení těchto zásad, jsou zřízeny nástroje důvěrné pomoci pro nahlášení takového podezření pověřené osobě (Compliance Officer). S oznámením bude nakládáno vždy důvěrně a zaměstnanci, který tak učiní, nebude toto oznámení na újmu.
- Tyto zásady jsou veřejně dostupné a přístupné pro všechny zaměstnance O2. Zaměstnanci jsou pravidelně školeni, aby zásady chápali, přijali je za své a uplatňovali je.

Vodafone a.s.: Protikorupční kodex⁸⁸**Jednotné ustanovení pro dodavatele**

1. Dodržování příslušných právních předpisů týkajících se úplatkářství a korupce je pro Vodafone záležitostí mimořádného významu.
2. Každá ze smluvních stran, včetně jejích zaměstnanců, zástupců, konzultantů, dodavatelů a subdodavatelů, se zavazuje:
 - a. jednat v souladu se všemi platnými právními předpisy týkajícími se úplatkářství a korupce;
 - b. neučinit ani neopomenout učinit nic, co by pravděpodobně zapříčinilo, že druhá smluvní strana poruší některý z právních předpisů uvedených ve článku 2.a;
 - c. nedat, neslíbit, nepřijmout ani nežádat žádné úplatky (finanční nebo ve formě jiné výhody), zejména ve vztahu k veřejným osobám;
 - d. zavést přiměřená a účinná protikorupční opatření (včetně těch týkajících se darů a projevů pohostinnosti) navržená tak, aby byly dodržovány právní předpisy podle článku 2.a včetně sledování jejich plnění a odhalování jejich porušování;
 - e. poskytnout druhé smluvní straně na její žádost a její náklady přiměřenou součinnost za účelem splnění povinností souvisejících s protikorupčními právními předpisy uvedenými ve článku 2.a.
3. Dodavatel umožní společnosti Vodafone, ať jí samotné nebo jejímu zástupci, provést audit záznamů a informací, které má dodavatel nebo jeho subdodavatelé nebo jakákoli jiná příslušná osoba a které se týkají plnění dodavatelem jeho povinností podle této Smlouvy;
4. Dodavatel obdrží za dodané zboží nebo poskytnuté služby od společnosti Vodafone platbu na bankovní účet vedený na jméno dodavatele pouze bezhotovostně nebo prostřednictvím jiného dohledatelného nástroje;
5. Dodavatel neprodleně oznámí společnosti Vodafone jakékoli obvinění z podvodu, úplatkářství nebo korupce či jiné nezákonné praktiky vznesené proti dodavateli v rámci soudního, rozhodčího nebo správního řízení nebo vyšetřování zahájeného v souvislosti s takovým obviněním, a to kdykoli během doby účinnosti této Smlouvy;
6. Každá ze smluvních stran („neplnící strana“) zajistí druhou smluvní stranu, její ředitele, vedoucí pracovníky, zaměstnance, zástupce a propojené osoby proti veškerým ztrátám, které mohou utrpět v důsledku porušení nebo domnělého porušení tohoto článku neplnící stranou.

⁸⁸ Srov. Protikorupční kodex: Budoucnost je krásná. *Vodafone.cz* [online]. [cit. 2018-07-20].

6. Jestliže Vodafone (jednající v dobré víře) určí, že došlo k porušení tohoto ustanovení dodavatelem, bude mít společnost Vodafone právo tuto Smlouvu ukončit, aniž by byla dotčena její práva podle této Smlouvy nebo podle právních předpisů.

T mobile: Etický kodex: 02 Obchodní vztahy (výběr)⁸⁹

2.1 AKTIVNÍ KORUPCE

Aby si Deutsche Telekom udržel důvěru zákazníků, obchodních partnerů, akcionářů a veřejnosti, rozhodně odmítá jakoukoli formu korupčního chování a vyhýbá se všem aktivitám s náznakem korupce. To konkrétně znamená, že zaměstnanci koncernu Deutsche Telekom nesmí v tuzemsku ani v zahraničí nabízet, slibovat či poskytovat výhody veřejným činitelům ani představitelům soukromého ekonomického sektoru odpovědným za přijímání rozhodnutí, pokud by bylo cílem dosáhnout zvýhodnění nebo ovlivnit rozhodování ve prospěch koncernu Deutsche Telekom. Tuto zásadu musejí zaměstnanci koncernu Deutsche Telekom dodržovat také při poskytování darů a při rozhodování o pozváních na obchodní obědy/večeře a na společenské akce.

2.2 PASIVNÍ KORUPCE

Zaměstnanci koncernu Deutsche Telekom nepřijímají přísliby ani nabídky žádných zvýhodnění ani nevyužívají žádné výhody, pokud by na straně poskytovatele zvýhodnění mohl vzniknout dojem, že by tím mohlo být ovlivněno obchodní rozhodování zaměstnance. Zaměstnanci koncernu Deutsche Telekom zároveň nikdy nepožadují osobní výhody pro sebe ani pro třetí osoby.

2.3 VEŘEJNÉ ZAKÁZKY

Veřejná správa je důležitým zákazníkem koncernu Deutsche Telekom. Zaměstnanci koncernu Deutsche Telekom dodržují pravidla pro zamezení nepřijatelného ovlivňování při veřejných výběrových řízeních a pro zajištění férové soutěže.

2.4 OBCHODNÍ KONTROLY

Deutsche Telekom udržuje mezinárodní obchodní vztahy. Aktivně se podílí na mezinárodním obchodu se zbožím a službami a podporuje volný světový obchod. Společnost také dodržuje relevantní obchodní kontroly a předpisy platné pro kontroly dovozu a vývozu i pro obchodní embarga.

2.5 NÁKUP

Nákupní oddělení koncernu Deutsche Telekom i oprávněné organizační jednotky nesou odpovědnost za nákup zboží a služeb za optimálních nákupních podmínek ve prospěch koncernu Deutsche

⁸⁹ Srov. Etický kodex T-Mobile. *T-Mobile.cz* [online]. [cit. 2018-08-22].

Telekom. Nákup probíhá v souladu s právem a platnými zákony zemí, ve kterých Deutsche Telekom působí. Obcházení procesu nákupu může vést ke znevýhodnění koncernu Deutsche Telekom.

Nákupní oddělení proto odpovídá za veškeré nákupní aktivity.

2.6 DODAVATELÉ

Se svými dodavateli udržuje Deutsche Telekom vztahy založené na důvěře a na čestném přístupu. Od svých dodavatelů však očekává, že ke společnosti Deutsche Telekom budou přistupovat se stejným respektem a stejnou integritou. Dodavatelé jsou často také našimi zákazníky. Deutsche Telekom tuto skutečnost nevyužívá k získání nepřípustných výhod a zásadně odděluje nákupní a prodejní aktivity. Reciproční dohody vyžadují schválení ze strany příslušného odpovědného pracovníka nákupu.

2.7 KONKURENCE

Deutsche Telekom a jeho zaměstnanci se hlásí k volné hospodářské soutěži ve všech obchodních vztazích. Zajišťují, aby s konkurenty, se zákazníky a s dodavateli nebyly uzavírány žádné dohody o cenách, rozdělení trhů či oblastí s cílem omezit volnou hospodářskou soutěž. To platí především pro výběrová řízení. Obchodní rozhodnutí se přijímají nezávisle a bez sdílení citlivých informací s konkurenty. Deutsche Telekom nešíří klamavé informace o produktech a službách konkurence, ani nepřípustným či nepřiměřeným způsobem neusiluje o získání konkurenčních výhod.

2.8 TRANSPARENTNÍ FINANČNÍ VÝKAZNICTVÍ

Finanční výkaznictví probíhá v souladu s místními a mezinárodními předpisy platnými pro účetní výkazy a odráží skutečný stav majetkové, finanční a výnosové situace koncernu Deutsche Telekom.



Ekonomický pilíř CSR zasahuje širokou škálu aktivit organizací. Nejedná se tedy striktně jen o oblast ryze ekonomickou, v úvahu jsou brány i prvky managementu kvality, přístup k zákazníkům, odběratelům, snižování nákladů a jiné. To vše ukotveno do platných legislativních rámců.



1. Vyjmenujte stakeholdery ekonomického pilíře CSR.
2. Je možno, úhlem pohledu ekonomického pilíře, považovat dodržování platných zákonů za CSR aktivitu?
3. Vytipujte alespoň 10 vhodných aktivit ekonomického pilíře pro malého živnostníka, řemeslníka.



Základní literatura:

- [1] KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4480-3.
- [2] KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 9788024739830.
- [3] PETŘÍKOVÁ, R. et al. *Společenská odpovědnost organizací*. Ostrava: DTO, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.

Kapitola 7

Ekologický pilíř CSR



Po prostudování kapitoly budete umět:

- Rozpoznat CSR aktivitu v rámci environmentálního pilíře;
- Popsat vhodné aktivity environmentálního pilíře CSR;
- Identifikovat možnosti implementace prvků environmentálního pilíře CSR v dané organizaci



Klíčová slova:

Environment, životní prostředí, ekologie, ochrana přírodních zdrojů.

7.1 Ekologický pilíř (Planet)-rozsah a dopady

Ekologický pilíř, též nazývaný pilířem environmentálním, je druhým segmentem CSR. Je zřejmé, že naše konání má v mnoha případech negativní dopady na životní prostředí. Na první pohled by se mohlo zdát, že problém se týká jen vybraných průmyslových segmentů (těžební průmysl, těžký průmysl, doprava a podobně). Nesmíme však zapomínat ani na zemědělství (hospodaření s půdou, ochrana vody, hnojení) a další odvětví průmyslu a služeb (obalové materiály, jednorázové plastové nádoby a podobně). Kdo jsou tedy aktéři ekologického pilíře a jaké má jeho aplikace dopady.

Příklady CSR aktivit v rámci ekologického pilíře (obecně):

- Firemní dobrovolnictví
- Podpora kvality života
- Rozvoj zaměstnanosti
- Rozvoj místní infrastruktury

Konkrétní činnosti v rámci ekologického pilíře:

- Recyklační program
- Úspora energií a vody
- Hospodaření s odpady
- Balení a přeprava
- Omezení používání nebezpečných látek
- Soulad s normami a standardy (ISO, EMAS a další)
- Ekologická výroba, produkty, služby
- Ochrana přírodních zdrojů

Stakeholders v rámci ekologického pilíře:

- Veřejný sektor (Ministerstvo životního prostředí, kraje...)
- Místní samospráva

- Environmentální skupiny
- Neziskové ekologické organizace
- Další mluvčí za životní prostředí
- Občané, veřejnost

Ekonomické přínosy environmentální oblasti:

Dle metodiky „balanced scorecard“ je možno definovat tyto segmenty, které jsou v rámci daného pilíře ovlivňovány:

1. Finanční oblast

- snížení nákladů díky zvýšení efektivity produkčního procesu/recyklaci
- vyšší zhodnocování firemních akcií
- efektivnější využívání zdrojů, použití jiných (kvalitnějších, levnějších) materiálů
- snížení nákladů na kapitál, zlepšený přístup ke zdrojům (někteří věřitelé zahrnují udržitelnost do indexu finančního zdraví)
- vyšší výnosy: vyšší marže nebo vyšší objem prodaného zboží

2. Oblast zákazníků

- zvýšená loajalita k zodpovědné společnosti
- posílení značky: rozpoznání a odpovědnost
- noví zákazníci (nové tržní segmenty)
- větší připravenost pro vstup na nové trhy
- lepší pozice k získání vyššího tržního podílu
- expanze produktového portfolia o ekologické výrobky

3. Zlepšení interních procesů

- zlepšení procesního a distribučního designu
- nové zdroje a/nebo materiály
- inovované balení

- zlepšení odpadového hospodářství
- snížení spotřeby energií
- snížení rizik ve výrobním procesu
- recyklované materiály
- snížení legislativního rizika
- lepší řízení dodavatelského řetězce
- snížení hluku, rizika radiace, prašnosti, vibrací...

4. Zaměstnanci a inovace

- lepší schopnost přilákat nové talenty
- vyšší spokojenost a/nebo motivace současných zaměstnanců
- vyšší produktivita současných zaměstnanců
- lepší schopnost udržet stávající zaměstnance

Možná vás po přečtení předchozího textu napadne otázka, proč jsou řešeny ekonomické přínosy, proč není věnována větší pozornost samotné podstatě aktivit. Důvod je prostý. Společenská odpovědnost není charita, jsou-li firmy ochotny a schopny investovat nad zákonné rámce do ochrany životního prostředí, pak také očekávají nějaké přínosy, ekonomické. Zvykněme si na to, že slovo „zisk“ není slovem sprostým či urážlivým.

7.2 Ekologický pilíř (Planet)-příklady dobré praxe

Pro lepší pochopení jsou uvedeny příklady, jak deklarují a realizují ekologické aktivity různé organizace, a to od velkých korporací až po ty malé.

Veolia a.s.⁹⁰**Životní prostředí**

Činnost skupiny Veolia je ze své podstaty spjata se životním prostředím, proto Veolia řadí environmentální oblast mezi své priority v rámci CSR strategie a snaží se minimalizovat dopad svých činností na životní prostředí. Systém environmentálního managementu (EMS) byl ve skupině Veolia zaveden v roce 2002 na mnoha úrovních - jednotlivých oborů činnosti až po regionální společnosti a jejich jednotlivé provozy. V roce 2014 byl tento systém rozšířen do 100 % provozů divizí Voda a Energie skupiny Veolia v ČR formou certifikace podle ISO 14001 nebo interní metodiky.

BIODIVERZITA

Ochrana a obnova biodiverzity (přírodní rozmanitosti) je jedním z devíti klíčových závazků udržitelnosti, které přijalo nejvyšší vedení skupiny Veolia. Společnosti skupiny Veolia se ochranou životního prostředí a podporou rozmanitosti přírodních druhů zabývají již několik let. Zaměřují se především na monitoring a vyhodnocování vlivu naší činnosti na místní ekosystémy a implementaci opatření pro zachování biodiverzity a podpory ekosystémových služeb. Veolia spolupracuje s Českým svazem ochránců přírody (ČSOP) na zvýšení přírodní rozmanitosti v provozovaných areálech. Odstraňuje překážky a nebezpečné prvky pro zvířata, buduje napajedla, instaluje budky pro ptáky, dutiny pro hmyz nebo upravuje systém údržby travních ploch. Neméně důležitou součástí činnosti je také informovat, školit a zvyšovat povědomí zaměstnanců a veřejnosti v oblasti biodiverzity (www.biodiverzita-veolia.cz).

Veolia podporuje ve spolupráci s Českým svazem ochránců přírody vznik ekologického návštěvnického střediska u vodní nádrže Želivka (Švihov) – Vodní dům (www.vodni-dum.cz)

ENERGETICKÁ SOBĚSTAČNOST PROVOZŮ

Protože nejčistší energie je ta, která nemusela být spotřebována, snaží se skupina Veolia Česká republika o maximální úspory elektřiny ve všech oblastech své činnosti. Nezbytným vedlejším produktem procesu čištění odpadních vod jsou čistírenské kaly. Cílem hospodárného chování, jak z hlediska ekonomického, tak z hlediska vlivu na životní prostředí, je minimalizovat produkci těchto odpadů a zároveň využít jejich energetický potenciál. Bioplyn, který v procesu anaerobní stabilizace vzniká, je pouze vedlejším produktem. Veolia tento obnovitelný zdroj energie nejen využívá, ale zároveň celý proces intenzifikuje, naší snahou je vyrobit více bioplynu, více čisté elektrické energie, a zvýšit tak

⁹⁰ Životní prostředí. *Veolia.cz* [online]. [cit. 2018-08-11].

energetické soběstačnost provozu. Bioplyn vyrobený na ČOV je spalován v kogeneračních jednotkách. Téměř na všech ČOV skupiny Veolia Česká republika byl provoz optimalizován tak, aby veškeré možné množství vyrobeného bioplynu bylo co nejefektivněji využito. "

Další skvělou možností podporující energetickou soběstačnost je využití vodní elektrárny. Ve vytípaných vodárenských zařízeních skupiny Veolia byly posuzovány vhodné lokality, kde by mohl být efektivně využit spád a průtok k instalování malé vodní elektrárny, jednalo se zejména o vodojemy a několik přerušovacích komor. V České republice provozuje skupina Veolia celkem 19 malých vodních elektráren s celkovým instalovaným příkonem 4,2 MW. Tam, kde je to vhodné, instaluje skupina Veolia také fotovoltaické elektrárny.

INOVACE

Svět a jeho sedm miliard lidí čelí velkým výzvám budoucnosti. V rámci úsilí o poskytnutí udržitelných odpovědí na tyto výzvy a zachování křehké rovnováhy planety vyvíjí Veolia inovativní technologie, vytváří alternativní řešení a navrhuje účinné způsoby využití zdrojů na podporu souladu se životním prostředím. Celosvětovým projektem skupiny Veolia na podporu inovací je projekt IDEO. Zaměstnanci mají možnost navrhnout inovaci týkající se jakékoli činnosti nebo pracovního procesu firmy. Jejich projekty přinesly od roku 2008 zlepšení pracovních postupů zejména z oblasti provozu a roční úspory se pohybují v řádech milionů korun.

Skupina Veolia se také celosvětově věnuje zavádění technologií SMART. Síť SMART (tzv. SMART grids) jsou silové elektrické a komunikační sítě, které umožňují regulovat výrobu a spotřebu elektrické energie v reálném čase, a to v místním i globálním měřítku. Jejich principem je interaktivní obousměrná komunikace o aktuálních možnostech výroby a spotřeby energie mezi výrobními zdroji a spotřebiteli nebo přímo spotřebiči. Síť umožňuje v reálném čase sdílet informace o zatížení, kvalitě dodávky či jejím přerušení. Dovoluje zákazníkům efektivně řídit spotřebu, například spouštět ohřev vody, praní prádla či dobíjení baterií v době s přebytkem výrobní kapacity. Skupina Veolia v České republice zavádí například SMART metering – chytré odečty fakturačních měřidel, nebo SWIM – plně integrovaný dispečink Pražských vodovodů a kanalizací.

HORNBACH⁹¹

HORNBACH klade stále velký důraz na spolupráci s dodavateli, kteří splňují požadavky přísných směrnic z hlediska ochrany životního prostředí a trvalé udržitelnosti. Proto dbejte při koupi výrobků ze dřeva (například domků z fošen, desek na terasy ze dřeva, zahradních plotů, štětců atd.) na následující pečeti kvality:

⁹¹ Ochrana životního prostředí. *Hornbach.cz* [online]. [cit. 2018-08-01]



FSC® je mezinárodní, veřejně prospěšná organizace, jejímž nejvyšším cílem je zajištění trvale udržitelného lesního hospodářství. Za tímto účelem vytvořilo FSC® jednotný standard pro obhospodařování lesních oblastí, u kterých je podstatná část světových lesů obhospodařována vzorovým způsobem. Logo FSC signalizuje zákazníkovi, že se jedná o výrobek ze dřeva, který pochází z trvale udržitelného využití lesního fondu, nebo který šetří lesní zdroje.

Standard FSC předepisuje, že musí být zachovány ekologické funkce lesa. Ve středu pozornosti je ochrana před vymíráním ohrožených živočišných a rostlinných druhů. Navíc zajišťuje práva původních obyvatel lesů a zaměstnanců. Les s certifikací FSC je obhospodařován podle přísných principů a kritérií, které mají les udržet dlouhodobě jako ekosystém. Z toho má výhodu dlouhodobě nejen ekosystém lesa a v něm žijící fauna, ale také my lidé pokládáme základní kámen pro trvale udržitelnou a zelenou budoucnost.

Žádné tropické dřevo z nelegální těžby: s láskou pro životní prostředí!

Vyhledávejte výrobky s certifikací FSC®. Za angažovanost a vlastní iniciativu od roku 1996 v oblasti ekologicky a sociálně únosného lesního hospodářství obdržel HORNBACH v roce 2007 jako první velkoobchodní prodejce pro stavbu a zahradu vysoce ceněný certifikát FSC® (číslo licence FSC-C010062). Pokud jste nakupovali dřevo s certifikátem FSC® jen v několika málo specializovaných obchodech, máte nyní pro své nákupy s čistým svědomím k dispozici všechny prodejny HORNBACH po celé Evropě s několika tisíci výrobků ze dřeva s certifikátem FSC® zaručeně za trvale nízké ceny.

Hospodařit trvale udržitelně – chránit životní prostředí! HORNBACHu záleží na přírodě! Naše nasazení ve věci šetrného a dlouhodobě udržitelného využívání přírodních materiálů se samozřejmě vztahuje na celý náš sortiment. Přírodní produkty jako například ploty z prutů náležející do naší rodiny výrobků „Natural Garden“ nebo také naše bambusové ploty z rychle dorůstajících surovin.

Projekt studentů MVŠO⁹² (zkrácená verze)

FORMULÁŘ DETAILNÍHO PLÁNU REALIZACE CSR PROJEKTU

NÁZEV PROJEKTU	Výsadba stromů
-----------------------	----------------

Abstract (stručně a výstižně popište náplň projektu v angličtině)	<p>The goal of this project is to plant new trees, to organize some team building activities for the employees of the AlfaPOLs.r.o. company and also, to give the students of Moravian University College Olomouc some insight into planning and realization of CSR projects. The costs of the project are estimated to be approximately 4 000,- CZK and the project itself should be carried out from December 2015 to April 2016. The main stakeholders of the project are the AlfaPOL s.r.o. company, the employees of AlfaPOL s.r.o. company, the traders selling trees, the residents of Havířov municipality and the students of Moravian University College Olomouc.</p> <p>This project should result not only in an increase of the landscape value by planting new trees. It also aims to strengthen the work relations in the AlfaPOL s.r.o. company and last but not least, the project gives the students of Moravian University College Olomouc an excellent opportunity to gain new experience with CSR projects.</p>
--	--

AUTOR PROJEKTU	
MINIMÁLNÍ POČET ZAPOJENÝCH (studentů/firemních partnerů nebo jejich zaměstnanců)	2/2
MAXIMÁLNÍ POČET ZAPOJENÝCH (studentů/firemních partnerů nebo jejich zaměstnanců)	3/7

CÍL PROJEKTU (nutno dodržet pravidlo SMART)
Výsadba nových stromů za nucené kácení vlivem lidské činnosti a obnovování ekologického systému. Úprava krajiny pro veřejný prospěch. Výsadba stromů bude zároveň také teambuildingové cvičení (outdoorová akce) pro zaměstnance společnosti AlfaPOL s.r.o., kde si prohloubí své vzájemné vztahy na pracovišti. Cílem projektu je také seznámení se studentů MVŠO splánováním projektu a jejich aktivní účast při realizaci projektu.

ZAČLENĚNÍ PROJEKTU DO OBLASTÍ CSR (zvýrazněte, tučným písmem, jednu z níže uvedených oblastí CSR; detailnější informace naleznete v ISO 26 000)					
Human rights (lidská práva)	Labour practices (pracovní vztahy)	The environment (životní prostředí)	Fair operating practices (etika v podnikání)	Consumer issues (ochrana spotřebitelů)	Community involvement and development (Komunitní angažovanost a rozvoj)

⁹² Interní materiál USVP

PŘÍNOSY PRO JEDNOTLIVÉ STAKEHOLDERS (napřed vypište všechny možné skupiny, kterých se projekt týká (aktivně i pasivně), následně u každé skupiny popište její zapojení a přínosy, které jim realizace vašeho projektu přinese, a nakonec charakterizujte profil nejvhodnějšího partnera, se kterým by bylo možno navrhovaný projekt realizovat, např. firma, nezisková organizace, obecní úřad, živnostník apod.).

Společnost AlfaPOL s.r.o. – je sponzorem akce a jedním z realizátorů projektu, realizací projektu naplní svou společenskou odpovědnost firmy v oblasti ekologie, vylepší vztahy na pracovišti teambuildingovým cvičením. Cílem tohoto teambuildingového cvičení bude zvýšení soudržnosti pracovního kolektivu, která by měla vést k vyšší efektivitě, potažmo produktivitě práce. Společnost si dále klade za cíl své zviditelnění v místním deníku, což by mohlo vést k tomu, aby se dostala do většího povědomí veřejnosti.

Zaměstnanci společnosti AlfaPOL s.r.o. – výsadba stromů bude také fungovat jako teambuildingové cvičení pro zaměstnance, při kterém dostanou příležitost zlepšit své vzájemné pracovní vztahy a upevnit si týmovou spolupráci v situaci, která je odlišná od jejich běžné pracovní náplně, zároveň pomohou k obnově ekosystému. Společnost AlfaPOL s.r.o. každoročně pořádá v průměru 2-3 dny tzv.

„Firemních dnů“, v rámci kterých utužuje vzájemné vztahy zaměstnanců na pracovištích. Na rok 2016 si jako jeden Firemní den vybrali realizaci předmětného CSR projektu.

Obchodníci prodávající stromy – vydělají na prodeji stromů. Stromy budou zakoupeny u místního prodejce-zahradníka, který má svou provozovnu v obci realizace projektu, což povede k podpoře prodejce-zahradníka jako místního podnikatele.

Obyvatelé obce Havířov – budou mít prospěch ze zlepšení životního prostředí a zmalebnění krajiny v místě jejich bydliště.

Studenti MVŠO - seznámení se studentů MVŠO s plánováním CSR projektu a jejich aktivní účast při realizaci CSR projektu. Mohou své nabyté znalosti a zkušenosti využít ve svém profesním životě.

Za nejvhodnějšího partnera byla vybrána společnost AlfaPOL s.r.o. (<http://www.alfapol.cz/cz/>), která má jako předmět podnikání provádění staveb, jejich změn a odstraňování, projektovou činnost ve výstavbě, výrobu a obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Jedná se o firmu, která se v rámci provádění staveb specializuje na provádění, změnu a odstraňování převážně silničních mostů, železničních mostů, inženýrských sítí, komunikací apod.

ZDŮVODNĚNÍ PROJEKTU (Existuje společenská poptávka po tomto typu projektu? Nerealizuje už někdo jiný podobný typ projektu; zmapujte „konkurenci“ v místě předpokládané realizace projektu, resp. existenci obdobných projektů. V čem je váš projekt ojedinělý?)

Společnost AlfaPOL s.r.o. v rámci svého předmětu podnikání, kdy provádí stavební činnost, musí občas čelit menšímu ekologickému problému. Stává se, že v rámci zadané projektové dokumentace musí, aby dodržela všechny technické a bezpečnostní podmínky stavební činnosti a staveb samotných, pokácet nějaký strom, vysekat keř. Tato činnost je z celospolečenského pohledu nezbytná, protože bez ní by nebylo možné např. postavit železniční most. Přesto jednatele společnosti AlfaPOL s.r.o. mrzí, že tímto způsobem ochuzuje naši krajinu o stromy a keře, proto by rád na tento problém efektivně zareagoval. Protože se při kácení většinou jedná o starší stromy, je vhodné pro budoucí generace zachovat zalesněné plochy naší krajiny, ty je ale také třeba postupně obnovovat. Z tohoto důvodu by se firma AlfaPOL s.r.o. chtěla zapojit do mnou navrženého projektu výsadby nových stromů, kdy na území

konkrétní obce (předběžně stanoveno město Havířov), kde došlo takto k nucenému vykácení stromů či keřů, hodlá vysadit za každý takto pokácený strom jeden strom nový (cca 20 stromů). Při zmapování oblasti realizace projektu nebyla zjištěna podobná aktivita stavebních společností (průzkum přímo u konkurenčních společností, průzkum v blízkých obcích).

Společnost AlfaPOL s.r.o. chce využít výsadbu stromů také jako teambuildingové cvičení (outdoorové cvičení) pro své administrativní pracovníky. Ti jsou totiž zvyklí společně řešit problémy pouze v kancelářích v rámci své pracovní náplně. Společnost AlfaPOL s.r.o. si proto klade za cíl, aby tito administrativní pracovníci společně prováděli výsadbu stromů v terénu, čímž budou vystaveni zcela odlišnému prostředí a problémům, které budou muset společně v rámci realizačního týmu řešit. Mělo by tímto dojít k prohloubení jejich vzájemných vztahů na pracovišti, pracovníci by si měli vyzkoušet týmovou práci v jiné oblasti a zajiných okolností, než je jejich obvyklá pracovní náplň v kancelářích.

PODROBNÝ POPIS REALIZACE PROJEKTU (slovní popis průběhu a návazností aktivit)

- Pro realizaci projektu bude nutná průběžná komunikace se zástupci společnosti AlfaPOL s.r.o., kdy prvotní komunikace s jednatelem společnosti již proběhla a jednatel s realizací projektu souhlasí. Také již byl zvolen první styčný zaměstnanec pro komunikaci, a to paní Wanderburgová, asistentka.
- Bude potřeba průběžně komunikovat s vedením konkrétní obce (případně dotčenými vlastníky pozemků), na jejímž území bude projekt probíhat. Předběžně bylo stanoveno město Havířov, na jehož území v současné chvíli společnost AlfaPOL s.r.o. provádí stavební činnost.
- Bude potřeba zajistit nákup stromků, které budou vysazovány v množství cca 20 ks.
- Bude potřeba zajistit buď nákupem, nebo zapůjčením, pracovní náčiní pro výsadbu (rýče, kbelíky atd.)
- Zajištění užitkové vody pro první zalití stromů.
- Možnost oslovení dalších sponzorů, resp. dalších firem, které by se v rámci své společenské odpovědnosti firem v oblasti ekologie chtěly tohoto projektu zúčastnit.
- Samotná realizace projektu – Den výsadby.
- Úklid a zhodnocení akce.
- Cca tři týdny po realizaci projektu proběhne další následná zálivka stromů.
- Poté proběhne obhajoba projektu před komisí MVŠO, o.p.s.
- Cca měsíc po realizaci projektu proběhne kontrola na místě realizace projektu, kdy budou kontrolovány vysazované stromy, zda se ujalý či nikoliv.



Ekologie je jedním z klíčových, ne-li nejdůležitějších, prvků udržitelného rozvoje. „Zdravý“ přístup k tomu tématu tím v krátkodobém horizontu přináší organizacím (firmám) konkurenční výhody, v dlouhodobém pak „přežití“ organizace samotné. Ekonomické dopady nerespektování ekologického přístupu mohou znamenat pro firmy neřešitelné dodatečné náklady, o dopadech na životní prostředí ani nemluvě. Ekologické vnímání rozměru podnikání je tedy nejen relativně jednoduché na aplikaci (třídění odpadu, úspora energií, ...), ale i bezpodmínečně nutné, což si začaly uvědomovat i organizace v zemích, kde ekologie rozhodně nehraje prim.



1. Vyjmenujte stakeholdery ekologického pilíře CSR.
2. Pokuste se zjistit, který je největší znečišťovatel životního prostředí v okolí vašeho bydliště.
3. Jakým ekologickým aktivitám se věnujete vy sami? Existuje prostor ke zlepšování?



Základní literatura:

- [1] KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4480-3.
- [2] KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 9788024739830.
- [3] PETŘÍKOVÁ, R. et al. *Společenská odpovědnost organizací*. Ostrava: DTO, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.

Kapitola 8

Sociální pilíř CSR



Po prostudování kapitoly budete umět:

- Vyjmenovat zainteresované strany sociálního pilíře CSR;
- Popsat vhodné aktivity sociálního pilíře CSR;
- Identifikovat možnosti implementace prvků sociálního pilíře CSR v dané organizaci



Klíčová slova:

Benefit, bezpečnost práce, místní komunita

8.1 Sociální pilíř (People)-rozsah a dopady

Posledním, ne však co do důležitosti, pilířem CSR je pilíř sociální. Ten je i pro většinu organizací i pilířem nejsnázeji uchopitelným. Zahrnuje celou řadu oblastí a aktivit, pro zjednodušení, nechtě jsou definovány dvě základní oblasti: Oblast **pracovního prostředí** a oblast **místní komunity**. Z výše uvedeného pak vyplývají i klíčoví **stakeholders** v rámci pilíře:

Pracovní prostředí

- zaměstnanci
- odbory

Úspěch organizace je přímo závislý na přístupu jejích zaměstnanců. Práce ovlivňuje kvalitu jejich soukromého i rodinného života a mnohdy má vliv i na jejich zdraví, v práci též stráví nemalou část dne, je proto navýsost důležité, aby zaměstnavatel vytvářel co nejlepší pracovní podmínky.

Místní komunita

- neziskové organizace
- veřejnost

Ve chvíli, kdy organizace zahajuje svou (podnikatelskou) činnost, stává se její součástí (komunity). Podnik, který se aktivně zapojuje v místní komunitě, může identifikovat možnosti podnikání a posilovat věrnost svých zákazníků. V řadě neposlední podpora komunity významně pomáhá budovat dobré jméno podniku, organizace.⁹³

Pro názornost jmenujme jen některé **CSR aktivity**:

Externí (směrem k místní komunitě):

- externí firemní filantropie
- dialog se stakeholders
- podpora aktivit místních sdružení

⁹³ Srov. HANZL, Daniel. *Společenská odpovědnost středních a velkých firem v sociální oblasti v Kraji Vysočina* [online]. [cit. 2018-08-01], s.

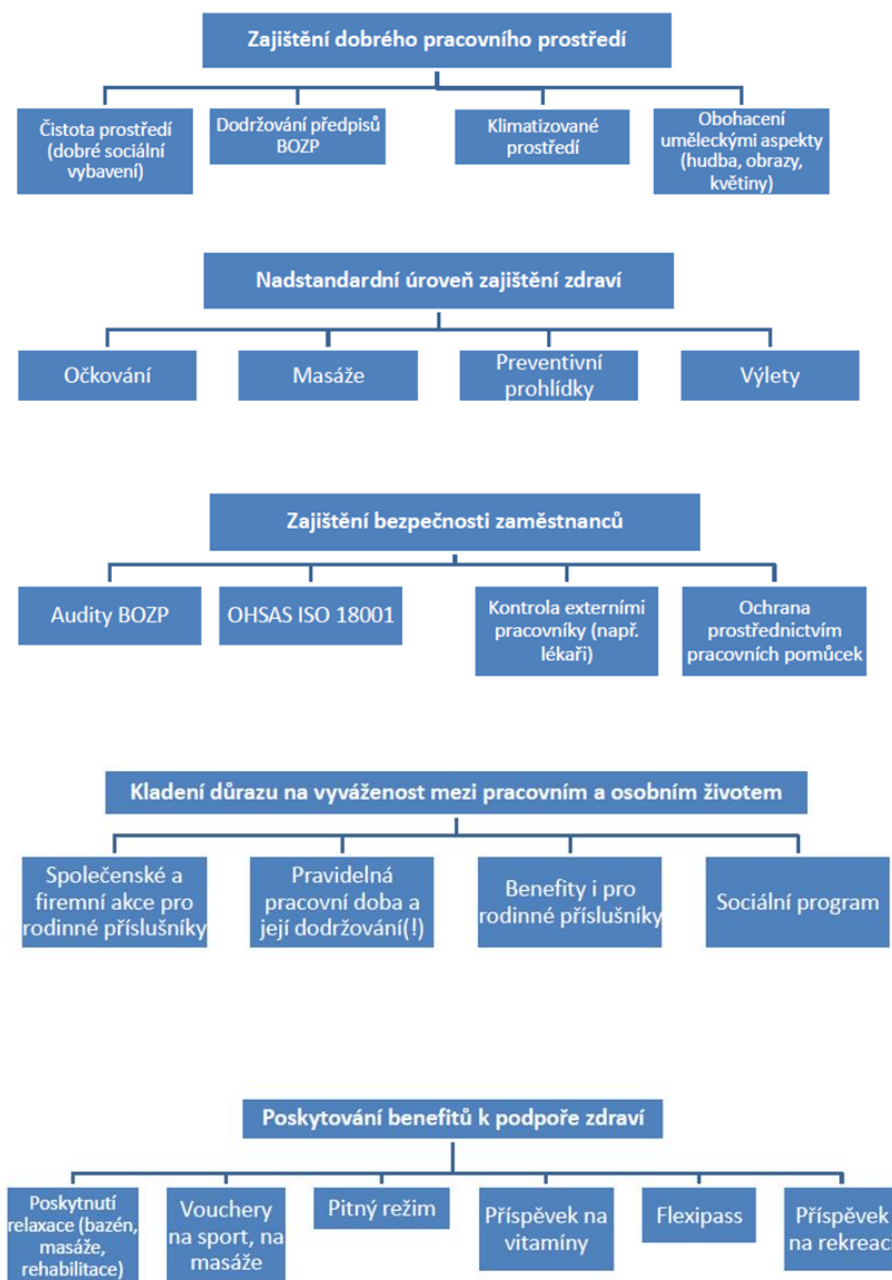
- preferování místních zaměstnanců při náborech a výběrových řízeních
- zaměstnávání handicapovaných a jinak znevýhodněných osob
- firemní dobrovolnictví
- podpora kvality života
- rozvoj zaměstnanosti
- rozvoj místní infrastruktury

Interní (především ve vztahu k zaměstnancům):

- zdraví a bezpečnost
- vzdělávání a rozvoj
- vyváženost pracovního a osobního života
- rovné příležitosti
- sociální integrace
- rozmanitost na pracovišti (ženy, etnické minority, handicapovaní a starší lidé)
- podpora propuštěných zaměstnanců
- zapojení zaměstnanců do rozhodování
- flexibilní pracovní doba
- spravedlivé odměňování

Příklady přístupů k zaměstnancům zachycují schémata 1 a 2⁹⁴

⁹⁴ HANZL, Daniel. *Společenská odpovědnost středních a velkých firem v sociální oblasti v Kraji Vysočina* [online]. [cit. 2018-08-01], s.



Tak jako i v jiných oblastech CSR, lze i v rámci sociálního pilíře sledovat (měřit) **výkonnost** daných aktivit. Pro ředstavu uvádíme několik možných **parametrů** (měřítek):

- certifikáty, osvědčení
- rozsah dárcovství a dobrovolnictví (absolutně, v poměru k zisku)
- ukazatelé rovných příležitostí (% žen ve vedení, poměry mezd)
- případy diskriminace

- ukazatelé fluktuace
- počet aktivit spolupráce se stakeholdery
- rozvoj lidského kapitálu (částky, poměr k hrubým mzdám, % proškolených, průměrná mzda)
- péče o propouštěné zaměstnance (počet rekvalifikací či nových míst)

Bylo by příslovečným nošením dřeva do lesa uvádět další a další teoretické příklady aktivit sociálního pilíře. Jak to dělají v různých organizacích můžete zjistit v další podkapitole.

8.2 Sociální pilíř (People)-příklady dobré praxe

AGROFERT a.s. (výběr)

Sociální oblast⁹⁵

POZEMNÍ TECHNIKA, TECHNOLOGIE A DOPRAVA: Jedeme správným směrem

Ač se to nezdá, tak by se naše podnikání neobešlo bez logistických a dopravních služeb. Zejména zemědělství či potravinářství je závislé na fungujících strojích, pozemní technice a včasné přepravě krmných směsí, komodit i čerstvých výrobků. O fungování celého dopravního řetězce se v koncernu AGROFERT stará téměř 1400 zaměstnanců, kteří každým rokem přivítají na praxi kolem 60 stážistů a praktikantů.

ZEMĚDĚLSTVÍ, PRVOVÝROBA A LESNICTVÍ: Spoléháme na mladou generaci

České zemědělství, prvovýroba a lesnictví potřebují zkušené odborníky, kteří dokážou pečovat o krajinu České republiky. Nejinak je tomu v koncernu AGROFERT. Všech více než 2800 zaměstnanců v těchto oborech má náš hluboký respekt k jejich práci. Rok co rok se snažíme krásu zemědělství, lesnictví i prvovýroby ukázat studentům i absolventům škol. Proto aktivně spolupracujeme s odbornými školami i univerzitami. V letech 2014 až 2015 jsme přijali 683 stážistů a praktikantů.

⁹⁵Sociální oblast. *Agrofert.cz* [online]. [cit. 2018-08-11].

POTRAVINÁŘSTÍ: Potraviny mohou pomáhat

Potravinářské společnosti koncernu AGROFERT působí zejména v regionech České a Slovenské republiky, kde v letech 2012 a 2013 do rozvoje lidí i krajů přispěly 1,6 milionem korun. Prostřednictvím darování potravin společnosti koncernu AGROFERT pomáhají také ohroženým skupinám obyvatel.

CHEMIE: Hasičské sbory pomáhají i okolí

Každý chemický závod koncernu AGROFERT zřizuje profesionální hasičský sbor. Tyto sbory poskytují našim kolegům z chemického průmyslu technickou pomoc, asistenci při práci s ohněm či hořlavinami nebo při likvidaci nebezpečných látek. Hasiči koncernu AGROFERT jsou zároveň součástí integrovaného záchranného systému a pomáhají široké veřejnosti při likvidaci požárů, povodních, ale i v rámci taktických cvičení nebo tréninku mládeže. Jejich práce je nedocenitelná. O tom svědčí i řada mimopracovních aktivit, které ve svých regionech pořádají pro místní komunity. V koncernu AGROFERT v letech 2014 a 2015 pracovalo celkem 155 profesionálních hasičů.

Filantropická činnost⁹⁶

Normální je pomáhat

V koncernu AGROFERT se snažíme být úspěšní, ale vždy myslíme i na ostatní, s nimiž se o naše výsledky rádi podělíme. Vytváříme řadu aktivit pro ohrožené skupiny obyvatel, pro komunity v místech, kde podnikáme, ale i pro vlastní zaměstnance či širokou veřejnost, s níž se chceme podělit o radost ze života třeba při sportovních aktivitách.

Hlavní aktivity v oblasti filantropie vykonává Nadace AGROFERT, která díky svým projektům a hlavním tématům aktivit pro každý rok pomáhá srdcem všude tam, kde je to možné. Chápeme, že nelze zachránit svět, ale snažíme se pomáhat třeba rodičům-samoživitelům, kteří se ocitli ve složité sociální situaci, ale aktivně se z ní snaží dostat. Zakládáme na českých školách Sportovní centra Nadace AGROFERT, aby i děti z rodin s nižšími příjmy mohly chodit svobodně sportovat. Pravidelně přispíváme do potravinových bank, abychom tak pomohli osobám ohroženým nedostatkem potravin, k nimž patří zejména senioři či vícečlenné rodiny. Ruku k dílu rádi přiloží i zaměstnanci koncernu AGROFERT, třeba formou pravidelné sbírky na dárky pro děti v dětských domovech.

⁹⁶ Filantropická činnost. *Agrofert.cz* [online]. [cit. 2018-08-11].

Velmi významná je pomoc našich společností poskytovaná přímo regionům a komunitám všude tam, kde společnosti koncernu AGROFERT podnikají. Ať už jde o výchovu mládeže hasiči, o pořádání plesů a kulturních akcí, nebo o pomoc s odklizením sněhu díky využití naší techniky – chceme být aktivním členem společnosti a zlepšovat životní podmínky obyvatel České republiky. Naše pomoc je nezištná. Jsme totiž rádi dobrými sousedy.

TS BOHEMIA⁹⁷

Podporujeme:

Veteran Arena

T.S.BOHEMIA a.s. je generálním partnerem muzea veteránů Veteran Arena. Toto olomoucké muzeum chce vzdát hold technice a umění zejména prvorepublikové éry, proto v rámci své expozice (více než stovky dobových vozidel zejména české předválečné výroby v prvotřídním zrestaurovaném stavu) otevírá unikátně také osobitou galerii umění úzce spjatou nejen s motorizmem a s regionem.

Dětský domov Olomouc

Celý výtěžek z poplatků za využívání platebních karet v našem e-shopu je darován dětským domovům v České republice. V roce 2010 jsme dětskému domovu v Olomouci předali šek na 102 300,- Kč.

Motorsport Janík

Podporujeme profesionální racing team Janík Motorsport, který se specializuje na závody do vrchu.

Házenkářky HC Zlín

Podporujeme házenkářský tým žákyň HC Zlín.

Tenisová akademie

Finančně podporujeme mladé nadějně tenisty ve věku 5 – 10 let v tenisové škole Pavla Svobody.

⁹⁷ Podporujeme. *TSBOHEMIA.cz* [online]. [cit. 2018-07-19].

MOTOR JIKOV GROUP⁹⁸

BENEFITY A PÉČE O ZAMĚSTNANCE

MOTOR JIKOV GROUP nabízí zaměstnancům celou řadu zajímavých benefitů, které jsou zaměřeny jak na pracovní život, tak na volnočasové aktivity.

Z propracovaného systému benefitů a výhod uvádíme:

- Práce na moderních strojích a zařízeních
- Práce se špičkovými výpočetními systémy
- Dobré platové podmínky včetně příplatků a mimořádných odměn
- Možnost vyšších příplatků, než stanoví zákon
- Další příplatky vyplývající z kolektivní smlouvy
- Odměny za plnění daných ukazatelů podnikatelského plánu
- 5 týdnů dovolené
- Odměny pro bezpříspěvkové dárce krve
- Podpora sportovní aktivity zaměstnaneckých kolektivů
- Benefitní poukázky na podporu volnočasových aktivit a péče o zdraví
- Odměny za pracovní věrnost firmě
- Příspěvek na penzijní připojištění
- Sociální výpomoc v mimořádných životních situacích
- Více výhod v pracovních volnech nad rámec stanovený zákonem
- Bezúročné půjčky na bytové účely
- Možnost dalšího vzdělávání a zvyšování kvalifikace
- Rozvojový program pro kariérní růst

⁹⁸ BENEFITY A PÉČE O ZAMĚSTNANCE. *Motorjikov.com* [online]. [cit. 2018-07-30]

- Možnost ubytování na ubytovně
- Příspěvek na závodní stravování
- 7,5hodinová pracovní doba



Sociální pilíř CSR je souborem aktivit, které mají přímý či zprostředkovaný dopad na jednotlivce i celé skupiny lidí. Nejjednodušší dělení zainteresovaných stran je na stakeholdery interní (zaměstnance) a externí (komunity, neziskové organizace a další). Osvícení manažeři jsou si vědomi důležitosti lidských zdrojů, stejně tak vnímají i potřeby osob vně jejich organizace, kteří z mnoha důvodů nemohou kýžené aktivity směřující ke zlepšení kvality života sami realizovat.



1. Vyjmenujte stakeholdery sociálního pilíře CSR.
2. Jaké benefity byste preferovali v případě rozhodování o vašem zaměstnání?
3. Jakým sociálním aktivitám se věnujete vy sami? Navrhněte nějakou.



Základní literatura:

- [1] KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4480-3.
- [2] KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 9788024739830.
- [3] PETŘÍKOVÁ, R. et al. *Společenská odpovědnost organizací*. Ostrava: DTO, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.



Kapitola 9

Implementace CSR do organizace



Po prostudování kapitoly budete umět:

- Znat podmínky pro implementaci CSR do organizací
- Znat pravidla pro implementaci CSR do organizací
- Porozumět normě ISO 26 000 jako nástroji implementace CSR



Klíčová slova:

Implementace CSR, aktéři hry, postoje, manažeři, stakeholders, ISO 26 000

9.1 Podpora pro implementaci CSR do organizací

Realizace konceptu CSR v organizacích je nedílnou součástí celospolečenského zájmu. Vzniká proto řada iniciativ, které mají za cíl podporovat CSR v organizacích, realizovat akce šířící povědomí o CSR mezi organizacemi, vytvářejí různé pobídky pro implementaci CSR do organizací.

Jaká je situace v Evropě? Na „starém kontinentu“ působí mezinárodní organizace **CSR Europe**. Jejím jediným cílem je zvyšování povědomí o tomto moderním trendu v podnikání. Spolupracuje s mnoha národními, stejně orientovanými, institucemi. Poskytuje služby a informace především těm organizacím, které se zajímají o koncept CSR a s CSR Europe dále spolupracují.

Evropská Unie začala konat v oblasti CSR již v roce 2000, kdy se přidala k myšlence OSN, že podpora takového podnikání je nezbytné alespoň k udržení současné situace.

Dále na podporu šíření CSR vznikla světová organizace **Multistakeholder Forum**. Toto fórum sdružuje svazy podnikatelů, ale i odbory zaměstnanců, neziskových organizací. Multistakeholder Forum je zaměřeno na rozdíl od CSR Europe na podporu malého a středního podnikání.

Výše popsaná struktura iniciativ nestačila obsáhnout všechny typy organizací dle jejich typu, velikosti a zaměření uvědomující si jejich společenskou odpovědnost, a proto byla zřízena i Evropská Aliance pro společenskou odpovědnost organizací. Mohou do ní vstoupit jakékoliv organizace zajímající se o CSR. V Evropské Alianci jim pomohou vytyčit cíle a nalézt vhodné prostředky k jejich splnění. Pro jejich povzbuzení se vyhlašují i každoroční soutěže o organizaci s nejlepší CSR strategií – např. soutěž TOP odpovědná firma. Porovnává se zde především stanovení daných společensky uvědomělých cílů a jejich následná realizace. Tyto soutěže se konají po celém světě, tedy i u nás. Sledují jednak velké hráče na veškerých trzích, ale také malé podniky. Mezi uznávané patří v současnosti například FedEx, Petrol, IMB, Intel, Shell a další⁹⁹.

⁹⁹ Srov. Business leaders forum [online]. 2008 [cit. 2011-11-05]. CSR - Co je CSR?. Dostupné z WWW: <<http://www.csr-online.cz/page.aspx?csr>>. CSR Europe [online]. 2011 [cit. 2011-11-05]. CSR Europe. Dostupné z WWW: <<http://www.csreurope.org/>>

9.2 Implementace CSR prostřednictvím „aktérů hry“

Míra společenské odpovědnosti je měřena tím, jak zvažuje organizace veškerá svá rozhodnutí s ohledem na dopady na své okolí (zaměstnanci, komunita, místní spolky a organizace). To si vyžaduje odlišný přístup, než jen podnikatelský. Přistoupení k CSR vždy vyžaduje posun pohledu na vlastní společenskou roli z úrovně *profit only* k širšímu pohledu v kontextu tří Pé – *people, planet, profit*. Navíc se v každém případě jedná o uznání etické dimenze v podnikání. Ač je CSR zakotveno v dokumentech, ustanoveních EU (Zelená kniha), nemůže dojít k jejich realizaci bez implementace CSR do vnitřní etiky, etického kodexu, organizace, jednání manažera. Společenská odpovědnost jde totiž nad rámec zákona. Není žádným způsobem unifikovaná a nelze ji proto zákonem vynutit. Její míra se tak liší na úrovni jednotlivých organizací, korporací, regionů i států. Dobrovolnost realizace aktivit CSR vychází z vnitřního přesvědčení jednotlivců v managementu organizací tzv. „aktérů hry“ o správnosti takového počínání.

Nyní se zaměříme na ty fáze, které spadají do řešení otázek na úrovni „aktérů hry“. Je to pohled na CSR prostřednictvím jednotlivců, kteří jsou v pozici zaměstnanců, manažerů, či v širším pojetí již dříve zmiňovaných „stakeholders“ zainteresovaní na tom, zda a jak se organizace do procesu CSR zapojí. Má-li dojít k realizaci konkrétních aktivit CSR organizace, musí dojít ke konkrétním rozhodnutím jednotlivců jít v podnikání touto cestou. Rozhodnutí řídící chování celé organizace vždy vychází z rozhodnutí větší nebo menší skupiny jednotlivců. V méně případech i z rozhodnutí jednoho jednotlivce (např. malé organizace, OSVČ). **Musí tedy dojít k rozhodnutí o změně jednání.**

Za jakých podmínek se jednotlivci rozhodnou pro změnu svého jednání? Mají-li organizace přecházet z tradičního přístupu „*profit only*“ k širšímu pohledu na podnikání v již zmíněném kontextu tří Pé, je nutné **působení na postoje jednotlivců v organizaci**, nejlépe klíčových osobností, které mají rozhodovací kompetenci (nevyjímaje nutnost vlivu i na ostatní jednotlivce). Postoje jsou vedle kvalitní informovanosti významně ovlivněné i předcházející zkušeností a emocemi.

Jakým způsobem působit na klíčové osobnosti v organizacích, aby docházelo ke změnám v jejich jednání? Nabízí se jednoduchá odpověď. Na úrovni informací máme již dostatek zdrojů a podnětů pro to, proč a jak jednat v současných podmínkách podnikání. Najdeme spoustu inspirace z jiných zemí (Velká Británie, Francie, Holandsko apod.). Máme řadu pozitivních příkladů i u nás, v ČR, např. u místních zastoupení velkých mezinárodních korporací (např. Nestle Česko s.r.o., Vodafon Czech Republic a.s, řetězci supermarketů apod..). V sylabech středních i vysokých škol ekonomického charakteru se již objevuje okrajově i téma společenské odpovědnosti v podnikání. Ve vyspělých zemích

jako Severní Amerika nebo západní Evropa (např. Velká Británie) se CSR objevuje dokonce jako samostatný studijní program vysokoškolského studia, tak i např. programu MBA nebo komerčních vzdělávacích kurzů pro manažery. Jedná se o kvalitní teoretické vzdělávání na úrovni získávání znalostí. Chceme-li, aby manažeři organizací či jiní jednotlivci měnili své postoje, musíme hledat vedle jejich vzdělávání i účinné cesty, jak působit na všechny složky postojů. A zde již klasické formy institucionalizovaného vzdělávání nestačí.

Nahlédneme-li na CSR jako proces odehrávající se v praxi v prostředí konkrétních firem, můžeme si předcházející pohledy na řešení otázek CSR seřadit do následujícího kontinua:

osobnost jednotlivce – prostředí organizace – rozhodnutí jednotlivců v organizaci – CSR aktivity organizace – úspěch organizace

Příčemž kontinuum ukazuje názor, že:

- Na počátku celého procesu je **osobnost člověka** s jeho hodnotami, osobními postoji, osobní sociální odpovědností. Podle předchozí kategorizace se pohybujeme na mikroúrovni řešení otázek CSR.
- V konkrétním **prostředí organizace**, ve kterém osobnost člověka vstupuje do vzájemné interakce, působí již existující nebo vznikají normativy v podobě etických kodexů, samotné organizační kultury, vlivy působení dalších osobností.
- Výsledkem vzájemného působení osobností jednotlivců a prostředí organizace je pak **rozhodnutí v organizaci**, zda a v jaké podobě budou uplatňovat podnikání v intencích CSR. I když se jedná o rozhodnutí přenesená do podoby strategie organizace a konkrétních plánů aktivit, vždy se jedná o rozhodnutí jednotlivců v organizaci.
- Teprve v následující fázi mohou následovat samotné **konkrétní aktivity**, které organizace realizuje (aktivity ekonomického, ekologického nebo sociálního charakteru).
- Již v části charakterizující podstatu CSR bylo jasně řečeno, že podstatou celého procesu podnikání v intencích CSR je zvýšení zisku, úspěch organizace v dlouhodobém horizontu. Závěr celého kontinua tedy můžeme vidět právě v této fázi. Tvoří jej prostředí, rámec, ve kterém popsání kontinuum funguje a vstupuje do něj ve všech fázích v podobě ideových, informačních i legislativních pobídek širšího podnikatelského prostředí, tedy korporace, státu, v našich podmínkách Evropské Unie¹⁰⁰.

¹⁰⁰ POKORNÁ, D. *Koncept společenské odpovědnosti*. 2012. s. 28.

9.3 Postup a požadavky implementace CSR do organizace

Jestliže se organizace rozhodne pro zavedení CSR, navrhuje Steinerová¹⁰¹ tento postup:

1. Nejprve by mělo vedení veřejně prohlásit svou podporu odpovědnému podnikání a zavázat se k opatřením, která povedou ke zlepšení firemních dopadů na trh, pracovní prostředí, místní komunitu a na životní prostředí.
2. Organizace by měla nejdříve identifikovat své klíčové stakeholders a zapojovat je posléze téměř do všech fází implementace CSR.
3. CSR by mělo vycházet z hodnot, které jsou pro organizaci ve vztahu k jednotlivým klíčovými stakeholderům důležité. Klíčové by měly být obsaženy ve formulaci poslání organizace a komunikovány všem pracovníkům firmy i veřejně.
4. Dalším krokem je důkladné sebehodnocení. To přináší porozumění současnému stavu CSR v podniku, inspiruje k dalším aktivitám a motivuje k dosažení systematického přístupu k CSR.
5. Organizace v rámci jednotlivých oblastí CSR určí cíle, které by měly korespondovat s firemními hodnotami a principy. Podniky většinou vytyčují cíle na období jednoho roku, po jehož uplynutí vyhodnocují úspěšnost jejich naplnění.
6. Další krok představuje vytvoření akčního plánu, tj. určení CSR aktivit, které povedou k naplnění stanovených cílů. Upřesněné by měly být i praktické informace typu: alokace zdrojů, pravomoci a odpovědnosti a časový plán.
7. Ve fázi implementace se organizace řídí předem vytvořeným akčním plánem, a zavádí tak CSR do každodenního života organizace.
8. V dalším kroku organizace provádí hodnocení výkonu prostřednictvím skupiny kvantitativních i kvalitativních indikátorů, a poskytuje tak managementu data potřebná pro učinění dalších rozhodnutí.
9. Ve fázi reportování poskytuje organizace kompletní obraz výkonu CSR, a to prostřednictvím CSR reportu nebo prezentace na webových stránkách. V reportu by neměly chybět informace o naplnění cílů vytyčených v předchozím roce a určení nových cílů na další období.

¹⁰¹ STEINEROVÁ, Magdaléna. *Společenská odpovědnost firem* [online]. 2008. Dostupné na http://www.blf.cz/doc/brozura_CSR_web_CZ.pdf. Staženo dne 16.2.2009. www.mhinternational.com

10. V posledním kroku implementačního cyklu organizace navrhuje opatření ke zlepšení výkonu v oblasti CSR, rozšiřuje své odpovědné aktivity či případně mění samotnou CSR strategii.

Podle **ISO 26 000**¹⁰² má organizace při implementaci jednat následovně:

Protože se společenská odpovědnost zabývá dopady a možnými dopady činností a rozhodnutí organizace, tvoří nejdůležitější chování, kterému je nutné věnovat pozornost, neustálé a pravidelně prováděné aktivity organizace. Filantropie (přispívání na charitativní účely) může mít pozitivní dopad na společnost. Neměla by ale být organizacemi využívána k tomu, aby se vyhnuly nutnosti starat se o dopady činností, které jsou zásadní pro účel existence organizace.

Dopady činností organizace mohou být značně ovlivněny jejími vztahy s dalšími organizacemi. Organizace může někdy potřebovat spolupráci s dalšími organizacemi, aby byla schopna vykonávat své odpovědnosti. To může zahrnovat partnerské organizace, konkurenci nebo organizace, které jsou součástí hodnotového řetězce v CSR.

Organizace by se měla zodpovídat za:

- výsledky rozhodnutí a aktivit organizace, včetně nezamýšlených nebo nepředpokládaných zásadních souvislostí a zásadní dopady rozhodnutí a aktivit organizace na zainteresované strany.

Organizace by měla být transparentní ohledně:

- způsobu, jakým rozhoduje, implementuje a přezkoumává, a to včetně určení rolí, odpovědností a pravomocí pro všechny funkce, které v organizaci existují,
- standardů a kritérií, podle kterých organizace hodnotí svou výkonnost;
- účelu své existence, povahy svých aktivit a případů, kde jsou tyto aktivity prováděny;
- známých a pravděpodobných dopadů svých rozhodnutí a aktivit na ostatní a toho, koho považuje za své zainteresované strany.

Organizace by měly aktivně podporovat etické chování pomocí:

- podněcování a podporování zohledňování standardů etického chování;
- stanovení a sdělování standardů etického chování, které jsou nezbytné pro pracovníky, zejména pak pro ty, kteří mají možnost významně ovlivňovat hodnoty, kulturu, integritu, strategii a provoz organizace; minimalizace konfliktu zájmů v rámci celé organizace;

¹⁰² ČSN ISO 26 000:2011: Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti.

- stanovení překlenujících mechanismů a prvků řízení pro monitorování a vynucování etického chování;
- stanovení mechanismů pro usnadnění podávání zpráv o porušení etických standardů, které snižují obavy z represí a identifikování a ošetření situací kdy neexistují místní zákony a předpisy, nebo kdy jsou tyto zákony a předpisy v konfliktu s etickým chováním.

Organizace by u svých stakeholders:

- měla identifikovat zainteresované strany na základě toho, kdo může být ovlivněn jejími rozhodnutími a aktivitami;
- si měla být vědoma zájmů a potřeb zainteresovaných stran a respektovat je a reagovat na vyjádřené zájmy zainteresovaných stran;
- měla brát v úvahu různou schopnost zainteresovaných stran kontaktovat organizaci a zapojit se do jejích činností;
- měla brát v úvahu vztah zájmů zainteresovaných stran k širším zájmům společnosti a udržitelného rozvoje, stejně jako vztah zainteresovaných stran k organizaci;
- měla zvažovat pohled zainteresovaných stran, které by mohly být ovlivněny rozhodnutím, a to i přesto, že nemají žádnou formální roli ve vedení organizace nebo si nejsou vědomy svých zájmů na rozhodnutích nebo aktivitách organizace.

Organizace by měla v oblasti práva:

- být v souladu s požadavky zákonů a předpisů ve všech oblastech, ve kterých organizace provádí své činnosti;
- zajišťovat, že její vztahy a aktivity fungují v rámci zamýšleného a relevantního právního rámce;
- být v souladu s vlastními stanovami, politikami, pravidly a postupy a spravedlivě a nestranně je aplikovat;
- identifikovat zákonná práva a právní zájmy zainteresovaných stran;
- být neustále informovaná o všech svých právních povinnostech a pravidelně přezkoumávat soulad.

Organizace by v oblasti lidských práv:

- měla respektovat práva stanovená ve Všeobecné deklaraci lidských práv a svobod;

- měla akceptovat, že jsou tato práva univerzální, tedy že jsou aplikovatelná ve všech zemích, kulturách a situacích;
- se měla ze všech sil snažit respektovat lidská práva v situacích, kdy nejsou chráněna a vyhnout se tomu, aby z takových situací těžila a v situacích, kdy legislativa, zajišťující ochranu lidských práv neexistuje, je nedostatečná nebo není dodržovaná, by měla provádět opatření směrem k ovlivnění zákonů a předpisů a jejich používání tak, aby byly v souladu s mezinárodně uznávanými lidskými právy.

Základní témata CSR dle ČSN ISO 26 000:

Řízení a správa organizace (neformální struktury, transparentnost, nekorupce, demokratické rozhodovací procesy)

Lidská práva

- náležitá péče (posuzování dopadů opatření, odstraňování zjištěných negativních dopadů)
- diskriminace a ohrožené skupiny,
- občanská a politická práva (právo na život, svobodu, sdružování, informace...)
- ekonomická, sociální a kulturní práva (zpřístupnění vybavení, spojení se s jinými organizacemi, zpřístupnění výrobků a služeb chudým lidem)
- základní principy a práva v práci (rozšíření povinné legislativy)

Pracovní vztahy

- Pracovní poměr a pracovněprávní vztahy (ne prospěchářství, zpřístupnění práce mužům i ženám, prorodinná opatření)
- Pracovní podmínky a sociální ochrana (work-life balance, sociální výhody)
- Společenský dialog (umožnit neformální dialog na pracovišti)
- Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (protistresová opatření, opatření hygieny práce, péče o zdraví)
- Rozvoj LZ a vzdělávání na pracovišti (akce mimo povinná školení, společensky zajímavá témata, péče o propouštěné zaměstnance)

Životní prostředí

- Prevence znečištění (používání technologií, opatrná nákupní politika)
- Udržitelné využití zdrojů (recyklace...)
- Zmirňování změn a adaptace změn klimatu
- Ochrana přírody, obnova biotopů

Etika v podnikání

- Boj proti korupce
- Odpovědné politické zapojení
- Korektní hospodářská soutěž
- Propagace SO v hodnotovém řetězci
- Respektování vlastnických práv

Ochrana spotřebitelů

- Korektní marketing
- Ochrana zdraví a bezpečnosti spotřebitelů
- Udržitelná spotřeba
- Zákaznický servis
- Ochrana obchodních údajů a soukromí spotřebitelů
- Přístup k základním službám
- Vzdělávání a osvěta

Komunitní angažovanost a rozvoj

- Angažovanost
- Vzdělávání a rozvoj
- Tvorba pracovních míst a zvyšování kvalifikace
- Technologický rozvoj a přístup k technologiím

- Tvorba bohatství a příjmů
- Zdraví
- Sociální investice



Koncept CSR je v praxi realizován formou aktivit a prostřednictvím iniciativ, které mají různé názvy se specifickým označením obsahu. Většina pojmů má původ v zemích vzniku a rozvoje konceptu CSR – USA a Velké Británii – mají tedy původní názvy v anglickém jazyce.

Specifickou skupinu tvoří metodiky reportování a měření CSR v organizacích.



1. Zadejte do vyhledavače pojem Corporate Social Responsibility. Jaké odkazy k tématu nacházíte? Jaká problematika je v odkazech řešená?
2. Vyhledejte si informace k soutěži TOP odpovědná firma. Jaké kategorie jsou v soutěži vyhlašované? Které organizace jsou vítězi kategorií?
3. Je norma ISO 26 000, dle vašeho mínění, vhodná pro implementaci CSR i v neziskových organizacích?



Základní literatura:

- [1] ČSN ISO 26 000:2011: *Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti*. Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví. 2011.
- [2] PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ní dále*. Praha: Grada, 2010. Management (Grada). ISBN 9788024731575.
- [3] STEINEROVÁ, Magdaléna. *Společenská odpovědnost firem* [online]. Praha, 2008 [cit. 2018-09-11]. Dostupné z: <https://theses.cz/id/cc4zfy/>. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Jiří Mikeš

Kapitola 10

Jak CSR komunikovat?



Po prostudování kapitoly budete umět:

- navrhnout komunikační plán projektu,
- využít vhodné formy a kanály marketingové komunikace pro CSR projekt,
- vytvořit propagační leták.



Klíčová slova:

marketingová komunikace, publicita, propagační materiál, komunikační plán

10.1 Publicita CSR projektů/aktivit

Součástí CSR je publicita. Je to hlavní nástroj, jak lze šířit myšlenku CSR, ale také příklady dobré praxe směrem k ostatním organizacím. Při přípravě a tvorbě jakéhokoli CSR projektu v organizaci je proto nezbytné naplánovat a zrealizovat vedle všech organizačních záležitostí také **publicitu projektu**.

V pozitivním slova smyslu publicitu (neboli PR, Public relations) chápeme jako informace, které vylepší image (renomé, dobrou pověst). Jedinci, firmě, organizaci apod. Jedná se o aktivní ovlivňování mínění veřejnosti nebo jiné konkrétní cílové skupiny s cílem získat souhlasu mezi občany. Souhlasem může být nákup inzerovaného zboží, služba, volba apod.¹⁰³

Sebelepší projekt nebude úspěšný, pokud se o něm nikdo nedozví. CSR jako dobrovolná činnost organizací založená na kreativním přístupu je odkázaná právě na PR, kterým se šíří. Příklady CSR aktivit organizací jsou zdrojem inspirace pro ostatní organizace, výzvou k následování, návodem k realizaci.

Součástí společensky odpovědné aktivity v organizaci by proto měl být **komunikační plán (u studentů MVŠO v rámci přípravy CSR projektu)**.

Komunikační plán odpovídá na tyto otázky:

- **PROČ**, (analýza situace a stanovení cílů komunikace)
- **KOMU**
 - Jaké jsou naše **cílové skupiny** – kdo nám nejlépe pomůže dosáhnout určených cílů?
 - Které skupiny obyvatel potřebujeme oslovit? Jakého jsou věku? Kde bydlí? Kde získávají informace?
- **CO** (stanovení klíčových sdělení – ideálně pro každou cílovou skupinu)
 - Co chceme, aby se tato skupina dozvěděla? Co chceme u této skupiny změnit?
- **JAK** (výběr nástrojů, technik, kanálů a médií)
- **KDY** (časový harmonogram)
- **ZA KOLIK** (rozpočet)

¹⁰³ FTOREK, J. *Public relations jako ovlivňování mínění: Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat.*

- Jak efektivně zajistíme **zpětnou vazbu**, hodnocení úspěšnosti komunikace.

Komunikační kanály

Při marketingové komunikaci CSR aktivit/projektu můžeme využít tyto nejvhodnější komunikační kanály:

- média
 - tištěná či elektronická (regionální deníky, obecní zpravodaje, firemní magazíny)
 - PR (placená či neplacená)
 - Inzerce (placená či je možné využít barter, tedy „výměnu“ služby za službu)
- **internet** - webové stránky organizace a partnerů, blogy, diskusní fóra,
- **sociální sítě** – Facebook, událost na Facebooku, Instagram, YouTube. Využijte maximálně „digitální dobu“ a svou vlastní aktivitu či znalost sociálních sítí. Sociální sítě poskytují mnoho možností k bezplatné reklamě a propagaci. Využijte svého okruhu přátel, požádejte je o spolupráci.
- **direct e-mailing, newsletter** – zákazníci, zaměstnanci,
- **tiskoviny** – letáky, brožury, plakáty, distribuce marketingových materiálů do poštovních schránek či například na nástěnku v organizaci apod.
- **veřejné akce** – besedy, přednášky, konference, záštita známé / významné osoby, kulturní dny, dny otevřených dveří, sponzoring,
- **kanály školy, její partneři.**

Několik poznámek ke komunikačním kanálům:

- Využijte komunikační kanály zapojených organizací do projektu. Každá z nich má web, sociální sítě, možná firemní magazín.
- Pokud se jedná o obec, využijte obecní rozhlas, obecní magazín, nástěnku.
- Nebojte se oslovit redakce regionálních médií.
- Využijte databáze a kalendáře akcí na internetu.

10.2 Formy sdělení informací

Nejčastější formy sdělení - nástroje PR, které můžeme při komunikaci svého projektu využít:

- článek
- rozhovor
- video
- fotografie
- leták
- inzerát
- infografika
- apod.

Článek / Tisková zpráva

Tisková zpráva (TZ) musí být atraktivní pro média a srozumitelná i laické veřejnosti. Použité termíny je proto nezbytné jasně vysvětlit.

Doporučená struktura:

- titulek – atraktivní, výstižný a stručný,
- podtitulek – k upřesnění daného tématu,
- perex – první odstavec jako krátký a rychlý průřez celého sdělovaného obsahu (shrnuje podstatu),
- tělo TZ – podrobné informace řazené do odstavců metodou „obrácené pyramidy“, tj. od nejdůležitějších faktů k doplňujícím a upřesňujícím informacím,
- background – poslední odstavec zahrnující historii, vývoj a další souvislosti problematiky,
- kredit – označení autora TZ a autora obrazového materiálu,
- kontakty – do TZ vždy uveďte číslo mobilního telefonu a e-mail na sebe.

Dobře zvolený obrázek vydá za tisíc slov.

10.3 Zásady tvorby propagačních materiálů

Jedním z klíčových nástrojů publicity CSR projektu je vytvoření letáku o dané akci. Vytvořit leták není jednoduché, při jeho tvorbě nám může pomoci několik pravidel.

Před tvorbou propagačního materiálu se znovu zamyslete nad tím, koho chcete oslovit a jak a kde budete materiál distribuovat. (Jaký má být formát? Jaký má být použit materiál?)

Při samotné tvorbě letáku o akci je dobré akceptovat **několik pravidel**:

1. Uvést jen **podstatné** informace – CO, KDY, KDE, KDO + kontakt pro více informací. Další informace (např. program, detail projektu apod.) uvést jen velmi stručně či na další straně nebo v samostatném dokumentu, odkazu atd. Leták by měl také obsahovat výzvu k akci. Potřebujeme si uvědomit, co je cílem letáku? Co mají lidé přesně udělat? Někam přijít? Něco udělat? Jaký má být další krok? Uveďte to zde, nespolehejte na to, že to příjemce sám vyvodí.
2. Vzbudit **zájem** – sloganem, výraznou fotografií, obrázkem, vhodnou barevností. Titulek nemusí být vždy název akce, může to být hlavní myšlenka, slogan apod.
3. Používat vhodná písma:
 - raději bezpatková,
 - zvažovat čitelnost (výsledný formát tisku může být jiný, než vidíte na počítači),
 - pozor na více stylů písma – jednotlivé styly je možné kombinovat, ale jednotlivé styly spolu musí vždy ladit (být z jedné „rodiny“ písem apod.) a nemělo by jich být víc než 2, maximálně 3.
4. Myslet na **kontrast** – text vs. podklad, u problematických obrázků zvolit vhodné stínování či orámování.
5. Vycházet z **CIM** (korporátní identity firmy). Každá organizace by měla mít svůj manuál korporátní identity. V něm je jasně definováno, jaké barvy a písma organizace má používat. Jsou zde pravidla používání loga a také šablony použití. Je naprosto nezbytné stoprocentně dodržovat tento manuál.
6. Používat **příbuzné barvy**. Každá barva má určité „vzněnění“, nějak na příjemce působí. Zvažujeme tedy barvy odpovídající povaze výrobku či služeb. Zvažujeme použití pastelových vs. jasných barev.
7. Používat správné obrázky.

- Vždy kvalitní fotografie (pro tisk je potřeba mít fotografie ve vysokém rozlišení), kvalitní rozlišení loga.
- Vždy „legální“ obrázky či fotografie, tedy se souhlasem autora nebo obrázky jasně označené k volnému užití.

Tip:

Jak získat „legální“ obrázek, tedy obrázek se souhlasem autora?

1. Vyfotit vlastní fotografii
2. Využití „free“ databází, např.:
 - Pixabay (www.pixabay.com)
 - Unsplash (www.unsplash.com)
3. Využití databáze „Google Obrázky“, ale pozor, vždy s aktivním využitím vyhledávacího nástroje „Práva k užití“

Σ

Je velmi důležité každý CSR projekt/aktivitu také co nejvíce marketingově komunikovat, tedy dodat mu potřebnou publicitu. Publicita by měla být plánována dopředu, nikoliv až zpětně při zrealizování projektu „hledat, kde bychom o tom někde napsali“. Správně naplánovaná publicita může velmi výrazně pomoci při oslovení firemního partnera projektu. CSR projekty mohou a měly by firmám přinést pozitivní publicitu, která je pro budování jejich renomé velmi vítána.

V dnešní době sociálních médií a digitálního marketingu nám internet skýtá velké množství bezplatných a velmi efektivních marketingových komunikačních kanálů.

Při tvorbě propagačních materiálů je nezbytné dodržovat určitá pravidla. Tím nejdůležitějším je akceptování a dodržování CIM, tedy firemního manuální korporátní grafické identity.

?

1. Připravte Návrh plakátu Vánočního jarmarku pořádaného na MVŠO. Které informace uvedete? Jakou zvolíte vizuální podobu? Zdůvodněte, proč – jaké efekty chcete docílit použitím jednotlivých informací a vizuálních prvků.
2. Napište krátkou tiskovou zprávu o realizovaném Vánočním jarmarku na MVŠO. Zdůvodněte význam jednotlivých uvedených informací.
3. Jak (kde) získáte vhodný obrázek na propagační materiál? Jaké jsou důsledky neoprávněného použití obrázku pro propagační materiál?



Základní literatura:

- [1] FREY, P. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0.* 3., rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2011. ISBN 9788072612376
- [2] FTOREK, J. *Public relations jako ovlivňování mínění: Jak úspěšně ovlivňovat a nechat se zmanipulovat.* 3., rozšířené vydání. Praha: Grada, 2012. ISBN 9788024776385

Kapitola 11

Standardizace konceptu CSR a měření její výkonnosti



Po prostudování kapitoly budete umět:

- Vyjmenovat standardy a normy vztahující se k CSR;
- Odůvodnit přínosy standardizace CSR;
- Rozlišit exaktní, indexové a benchmarkingové metody hodnocení CSR.



Klíčová slova:

Standard, norma, ISO 26000, měření, reportování.

11.1 Standardy CSR

Existuje řada důvodů pro zavádění standardů CSR do organizací. Dané standardy se stávají důležitými nástroji v rozvoji a šíření idey CSR. Mají roli nástroje pro interní i externí posuzování úrovně CSR v organizacích, do jisté míry mohou být i nápomocí v procesu implementace konceptu CSR do společnosti (organizace). Motivy pro využití standardů mohou být například:

- odlišení se od konkurence,
- zlepšení dobrého jména na veřejnosti,
- poptávka stakeholderů po standardech,
- snaha o prokázání odpovědnosti vůči stakeholders,
- získávání nových informací a vzdělávání zaměstnanců,
- odvrácení rizika zavádění další legislativy,
- udržení oprávnění podnikat,
- zlepšení interní i externí komunikace,
- zvýšení produktivity a kvality produktů,
- předcházení krizím,
- snížení rizika uvalení pokut ze strany státních orgánů.¹⁰⁴

Mezinárodní nástroje a standardy CSR dle Národního informačního portálu o CSR¹⁰⁵:

A 1000 Accountability/Assurance Standard

AA 1000 je obecně aplikovatelná řada norem z roku 2008 pro všechny typy organizací (privátní i vládní), jejímž cílem je prověření důvěryhodnosti organizací – zásady, pravidla dialogu se zainteresovanými stranami a požadavky na systém managementu společenské odpovědnosti včetně kvality

¹⁰⁴ KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 45

¹⁰⁵ Mezinárodní nástroje a standardy CSR. *Národní informační portál o CSR* [online]. [cit. 2018-08-02]

zpráv o CSR (reportu) v oblasti ekonomické, environmentální, sociální i etické odpovědnosti. Vlastníkem normy je nezisková organizace Account Ability se sídlem v Anglii, jejímž cílem je podpora férového podnikání.

Global Reporting Initiative (GRI)

Global Reporting Initiative je organizace, která vytvořila soustavu ukazatelů vhodných k implementaci a porovnatelnému měření a hodnocení společenské odpovědnosti organizací. GRI je velká mezinárodní organizace, disponující experty v mnoha zemích světa. Její centrum je v Amsterdamu. Základním kamenem soustavy jsou metodiky pro zveřejňování udržitelnosti (Sustainability Reporting Guidelines). Zprávy o udržitelném rozvoji, založené na soustavě GRI, lze použít pro porovnávání chování organizací s ohledem k zákonům, normám, vyhláškám, standardům chování a dobrovolným iniciativám, stejně jako pro porovnávání chování organizací v čase. Zprávy prokazují angažovanost organizací v oblasti udržitelného rozvoje ve stanovených oblastech. Základní předpoklady pro využití metodiky GRI v praxi:

- CSR je součástí systému řízení organizace.
- CSR je budována ve třech sloupech – ekonomickém, environmentálním a sociálním.

ISO 26000

Norma ISO 26000 – Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti předkládá komplexní charakteristiku celého konceptu systému managementu společenské odpovědnosti. Zahrnuje všeobecně uznávané principy CSR, možné oblasti pro volbu aktivit, jejich implementaci a hodnocení. Lze ji považovat za „kuchařku“ pro ty, kteří neznají nebo tápou, jak principy společenské odpovědnosti aplikovat. Tato norma neslouží k hodnocení úrovně CSR, není ani určená k certifikaci, znamená však soubor informací a doporučení k aplikaci CSR ve firmě. Norma si stanovila několik základních cílů, především:

- poskytnout organizacím návod pro budování CSR;
- identifikovat a vtáhnout zainteresované strany;
- zvýšit důvěryhodnost Zpráv o CSR;
- zvýšit spokojenost zákazníků;
- zdůraznit nezbytnost růstu výkonnosti;
- být konzistentní se stávajícími systémovými normami.

SA8000 Standard

SA 8000 je certifikační normou, která stanovuje požadavky v oblasti dětské práce, nucené práce, BOZP, diskriminace, pracovní doby, práva na shromažďování a odměňování. Stanoví ovšem i základní požadavky na systém managementu. Tvůrcem normy je nezisková nevládní organizace Social Accountability International (SAI) v USA. Tato organizace má s touto problematikou velké zkušenosti a snaží se o zachování vysoké mezinárodní prestiže. Certifikaci podle této normy mohou provádět pouze certifikační orgány, které jsou touto organizací akreditovány. V ČR je podle této normy certifikováno několik podniků. Dle názoru Rady kvality ČR ale norma obsahuje většinu požadavků, které jsou v českých podmínkách dlouhodobě bez problémů naplňovány (dětská práce, nucená práce apod.), systémové požadavky pak řeší normy řady ISO 9000, ISO 14000 a OHSAS 18000.

Směrnice OECD pro nadnárodní podniky

OECD (Organization for Economic Co-operation and Development) vydala v roce 2000 poslední verzi svých Směrnic, které obsahují řadu doporučení formulovaných vládami, týkající se odpovědného chování nadnárodních korporací. Tato verze byla v roce 2011 aktualizována formou dodatku. Mezi doporučovaná témata patří zejména politika organizace, řízení organizace, transparentnost a otevřenost, zaměstnanecké vztahy, životní prostředí, boj proti korupci, výsledky hospodaření organizace, řízení rizik, korektní konkurenční boj.

Za účelem implementace Směrnice OECD na národní úrovni bylo zřízeno Národní kontaktní místo (NKM), usnesením vlády ze dne 16. října 2013 č. 779, jako stálá pracovní skupina při Ministerstvu průmyslu a obchodu.

Cílem NKM je: rozšiřovat povědomí o Směrnici mezi dotčenou veřejností; vyřizovat dotazy týkající se Směrnice; napomáhat nalezení řešení v tzv. specifických případech, které se týkají implementace Směrnice, přičemž specifickým případem se rozumí upozornění podané NKM ohledně nadnárodního podniku, ve kterém je namítáno porušení Směrnice; spolupracovat s ostatními národními kontaktními místy při řešení specifických případů a v jakýchkoliv dalších věcech týkajících se Směrnice.

Tripartitní deklarace zásad o nadnárodních podnicích a sociální politice

Mezinárodní organizace práce vypracovala dokument Tripartitní deklarace zásad o nadnárodních podnicích a sociální politice (Deklarace MNE), jenž představuje určitý návod pro podniky, které chtějí nad rámec svých zákonných povinností dodržovat zásady zakotvené v mezinárodních pracovních standardech. Zároveň je to cenný nástroj pro odbory, které ho mohou využívat ve svém úsilí za zachování a zlepšování situace pracovníků. Cílem Deklarace MNE je „podpořit pozitivní přínos, kterým mohou nadnárodní podniky přispět k ekonomickému a sociálnímu pokroku, a minimalizovat a vyřešit problémy, které mohou vyvolávat jejich činnosti, s přihlédnutím k rezolucím OSN obhajujícím nastolení nového mezinárodního ekonomického pořádku“.

K Deklaraci MNE byla zpracována i příručka, jež má za úkol pomoci odborům usilujícím o to, aby byla definována a uplatňována politika a zásady obsažené v deklaraci, a současně má přispět i k většímu zapojení Mezinárodní organizace práce a jejích složek do provádění Deklarace.

UN Global Compact

UN Global Compact je mezinárodní síť firem a organizací, které se rozhodly sjednotit své poslání i každodenní činnosti s deseti obecně přijímanými principy společenské odpovědnosti v oblasti lidských práv, pracovních podmínek, životního prostředí a korupce. UN Global Compact koordinuje společensky odpovědné aktivity jednotlivých společností prostřednictvím národních sítí, které se v současné době nachází v 85 zemích světa.

Národní síť Global Compact Česká republika byla ustanovena v dubnu 2015 a šíří základní principy této mezinárodní iniciativy v českém prostředí.

UN Guiding Principles on Business and Human Rights

Řídící principy OSN pro byznys a lidská práva (UN Guiding Principles on Business and Human Rights) představují komplexní rámec principů z oblasti lidských práv, které by měly státy i podniky následovat. Cílem těchto principů je předejít a zamezit nepříznivým dopadům obchodních činností na lidská práva. Principy lze rozdělit do tří základních pilířů:

- odpovědnost státu chránit lidská práva,
- odpovědnost podniků respektovat lidská práva,
- nárok na odškodnění za porušení lidských práv oběma aktéry.

Standardy CSR určují směr, jak CSR do organizace implementovat, jakým oblastem se věnovat, v mnoha případech jsou i východiskem pro reportování, respektive měření toho, jak je v organizaci CSR výkonné, jinými slovy, jak je přínosné pro všechny zainteresované strany.

11.2 Měření CSR

Přestože je společenská odpovědnost souborem dobrovolných aktivit, organizace za tyto aktivity též něco očekávají (prestiž, uznání, loajalitu zaměstnanců a zákazníků a podobně). Je tedy navýsost jasné, že existují iniciativy, které by byly schopny odlišit, respektive zhodnotit, která z organizací je

„více společensky odpovědná“. Existuje-li koncept, poté jeho standardy, pak je jen logickým vyústěním, že vznikly i metody (metodiky), jak CSR měřit. Jak uvádí Pavlík a Bělčík¹⁰⁶ je možno definovat dvě skupiny měření CSR, metody **exaktní** a **indexové a benchmarkingové**.

Exaktní metody

Nejznámějšími exaktními metodami měření CSR jsou:

- Corporate Responsibility Index;
- ISO 26000;
- EFQM, v případě veřejné správy modifikovaný model-CAF;
- OECD Guidelines for Multinational Enterprises;
- AA 1000 AccountAbility/Assurance Standard;
- SAN (Social Audit Network);
- ETHIBEL (Ethibel Quality Label);
- SA 8000 (Social Accountability International);
- Global Reporting Initiative (GRI);
- **London Benchmarking Group** (Standard odpovědná firma v ČR);
- Dow Jones Sustainability Index;
- FTSE4GOOD.

Z výčtu je zřejmé, že mnoho standardů CSR je zároveň i metodikou, jak CSR měřit, viz výše. Pro ukázkou uvádíme jednu z metod, a to **LBG**.

Metodiku London Benchmarking Group pod názvem Standard odpovědná firma zavedla v ČR organizace Fórum dárců v roce 2005. Podstatou metodiky LBG je v souvislosti s firemním dárcovstvím ohodnotit v peněžní hodnotě všechny náklady (tzv. vstupy), zhodnotit bezprostřední výsledky (tzv. výstupy) a vyjádřit dlouhodobé účinky (tzv. dopady). Metodika hodnotí krátkodobé i dlouhodobé přínosy z pohledu organizace i místní komunity. Výhodou metodiky je možnost srovnání organizací

¹⁰⁶ Srov. PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ní dál*, s. 100-102

mezi sebou (benchmarking). Model rozlišuje tři formy angažovanosti organizace při dobrovolných aktivitách na podporu místní komunity:

- **firemní dárcovství**

Nepravidelná podpora veřejně prospěšných akcí a projektů. Dary jsou poskytovány bez nároku na zpětnou výhodu pro firmu. Spadají sem všechny formy firemního dárcovství.

- **firemní investice do místní komunity**

Dlouhodobé strategické zapojení organizace do místní komunity a partnerství s neziskovými organizacemi. Organizace volí subjekty podpory v souladu s vizí a za účelem zajištění dlouhodobých výhod, zejména zvýšení image a reputace organizace.

- **komerční aktivity v místní komunitě**

Komerční aktivity organizace propojené s podporou komunity, prezentace firemní značky v kontextu partnerství s neziskovou organizací. Firma očekává přímou konkurenční výhodu ze své činnosti. Jedná se např. o sponzoring či sdílený marketing (použití marketingových aktivit k společné propagaci firmy).

Vstupy a výstupy modelu LBG:

Vstupy

- Finanční dary poskytnuté přímo či prostřednictvím neziskové organizace.
- Materiální příspěvek ve formě poskytnutých produktů, zařízení či využití prostor.
- Čas zaměstnanců placený firmou, ale vynaložený na podporu komunity.
- Manažerské náklady spojené s organizací a komunikací projektu.

Výstupy

- Navýšení příspěvku v podobě dodatečných zdrojů získaných pro projekt díky přímému působení firmy (vládní a EU dotace, příspěví zaměstnanců, zákazníků nebo obchodních partnerů).
- Přínosy pro komunitu plynoucí z firemní pomoci (např. počet lidí, kteří využili novou službu).
- Přínosy pro firmu vyplývající z podpory komunity (např. zvýšení povědomí značky).¹⁰⁷

¹⁰⁷ PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*, s. 105

Indexové a benchmarkingové metody

Měření na základě analýzy obsahu výročních zpráv

Data pro zvolený přístup jsou relativně jednoduše dostupná, proto se jeví daný přístup k měření poměrně snadným. V praxi ovšem může docházet k nepřesnostem v měření daných především nejednotným přístupem jednotlivých organizací k tvorbě výročních zpráv. Otázkou též zůstává komplexnost a věrohodnost výročních zpráv.

Měření na základě poznatků získaných z dotazníků

Klíčovým prvkem těchto metod je zpravidla použitá metodologie. V případě nepřesně či nesprávně sestaveného dotazníku může docházet ke zkreslení výstupů.

Indexy znečištění

Daný přístup je relativně objektivní, hodnocení zpravidla provádí nezávislé organizace. Odvrácenou stranou je pak jistá omezenost daného přístupu z pohledu odvětví, ve kterém organizace působí.

Indexy hodnotící pověst podniku

Indexy nejčastěji reflektují názory různých zainteresovaných stran dané organizace. Problémem je ovšem možná subjektivita těchto názorů. Kritici tohoto přístupu rovněž poukazují na fakt, že v obdobných žebříčkových se na předních pozicích umísťují především velké firmy, kdy jejich umístění není nutně odrazem CSR, ale především jejich obecné známosti u široké veřejnosti.

Informace získávané od ratingových agentur

„Ve velké míře se jedná o syntetizující ohodnocení různých oblastí společensky odpovědného chování, které poskytují ratingové agentury, což je určitou zárukou validity a objektivity prezentovaných závěrů.“ Skutečnost, že ratingové agentury zpravidla nezveřejňují přesný metodologický postup, protože jej považují za své interní know-how, není tato metoda, respektive hodnocení, zcela transparentní. Tento fakt do jisté míry komplikuje i možnost srovnávání organizací na základě těchto ratingových informací a indexů.

Dalšími způsoby jak, byť nepřímo měřit, lépe řečeno hodnotit CSR organizací je účast a umístění v nejrůznějších soutěžích a žebříčcích, existence implementovaných norem ISO (9001, 14 001), ocenění v souvislosti s cenami kvality a podobně.¹⁰⁸



Standardizace a měření CSR zažívá v posledním období nebývalý rozvoj. Organizace si od těchto přístupů slibují především další konkurenční výhodu. Jedná se především o velké korporace, které se tímto směrem ubírají. Důvodem je především dostatek zdrojů a propojenost CSR se strategií firmy. Hodnocení výkonnosti CSR není bezpodmínečnou podmínkou úspěšnosti organizace, faktem však zůstává, že vysoké hodnocení CSR může firmám usnadnit získat úvěr, nového investora, státní záruky pro nové projekty a podobně.



1. V čem spatřujete hlavní přínosy normy ISO 26000?
2. V kterých oblastech koresponduje model CAF s ideami CSR?
3. Jaká ocenění společenské odpovědnosti jsou v ČR udělována?



Základní literatura:

- [1] ČSN ISO 26 000:2011: *Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti*. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 2011.
- [2] POKORNÁ, Dana. *Koncept společenské odpovědnosti: obsah, podstata, rozsah*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012. ISBN 978-80-244-3348-6.
- [3] KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4480-3.
- [4] PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada, 2010. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3157-5.

¹⁰⁸ Srov. PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*, s. 106-107

Kapitola 12

Příklady dobré praxe a studentské CSR projekty



Po prostudování kapitoly budete umět:

- Popsat, jak organizace přistupují ke společenské odpovědnosti;
- Vysvětlit, jak konkrétně mohou být realizována některá témata CSR v organizacích;
- Objasnit, jak organizace prezentují své CSRR aktivity;
- Popsat CSR aktivity v malých a středních organizacích;
- Formulovat cíl CSR projektu dle pravidla SMART;
- Připravit realizovatelný CSR projekt.



Klíčová slova:

CSR projekt, cíl projektu, SMART, přínosy, CSRExchange

12.1 Příklady dobré praxe CSR malých a středních organizací

To, že CSR není jen doménou velkých organizací již víme. Zde jej ukázka prezentace společensky opovědného chování společnosti Hennlich¹⁰⁹:

¹⁰⁹ Interní materiál společnosti, poskytnut MVŠO pro studijní účely

HENNLICH

HENNLICH



HENNLICH
a
Společenská odpovědnost



www.hennlich.cz



HENNLICH

Strategie?

Pro nás jsou důležitější i jiné věci



TRADICE



INTUICE



LIDÉ



HENNLICH

PROČ?

1922, Duchcov, severní Čechy



H.A. Hennlich



Zmínka národních správců z roku 1945:

„Pokud je nám známo, choval se pan Hennlich vůči českým občanům vždy co nejlépe, a pokud bylo možno, jim též vypomáhal.“



HENNLICH

PROČ?

1946, Schärding, Rakousko



H.A. Hennlich



1947

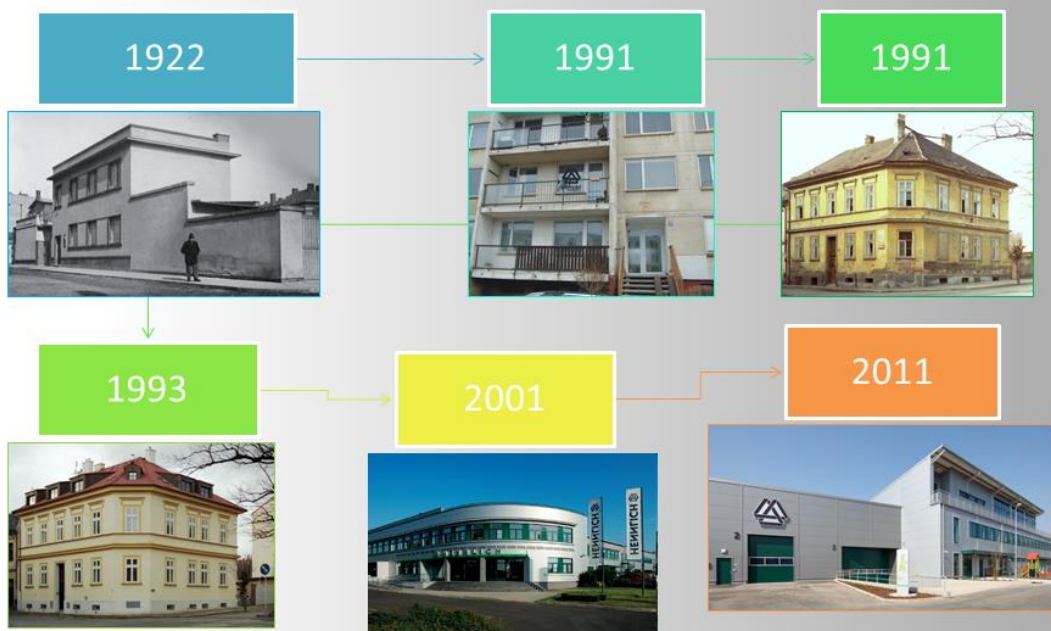


H.W. Zebisch

1989



HENNLICH



HENNLICH

PROČ?

Martine, jsme z Litoměřic, pojd'me sem část našeho úspěchu vracet.



systemu je naše vedení a naši lidé

www.hennlich.cz



HENNLICH

PROČ?

II.

Navíc nad rámec našich závazků, vyplývajících ze zákona, jsme připraveni převzít větší míru zodpovědnosti za naše okolí. Při tom nás vede naše svědomí a možnosti.



HENNLICH

3 PILÍŘE CSR



Žijeme v harmonii...



jsme společensky odpovědní

- ➔ MY a REGION
- ➔ MY a PŘÍRODA
- ➔ MY a LIDÉ



HENNLICH dárcovský fond

MY a REGION

DÁRCOVSKÝ FOND HENNLICH

Programem „Litoměřice – live city jsi ty“ podporujeme neziskové aktivity mladých lidí žijících či studujících v Litoměřicích

→ 2006 při Ústecké komunitní nadaci

→ 120 podpořených projektů

→ přes 750.000,- Kč rozděleno

→ edukativní rozměr

VEDENÍ: jednatel hodnotí projekty, účastní se vyhlásování



HENNLICH

MY a PŘÍRODA

→ Co nejmenší dopad na životní prostředí

- Vytápění areálu tepelnými čerpadly
- Ekologické chlazení areálu v létě
- Vlastní systém jímání a zasakování dešťové vody

→ Ekologický výrobní program

- tepelná čerpadla
- spalínové výměníky
- bioplynové stanice
- ORC jednotky

VEDENÍ: celoživotní téma





HENNLICH

MY a LIDÉ

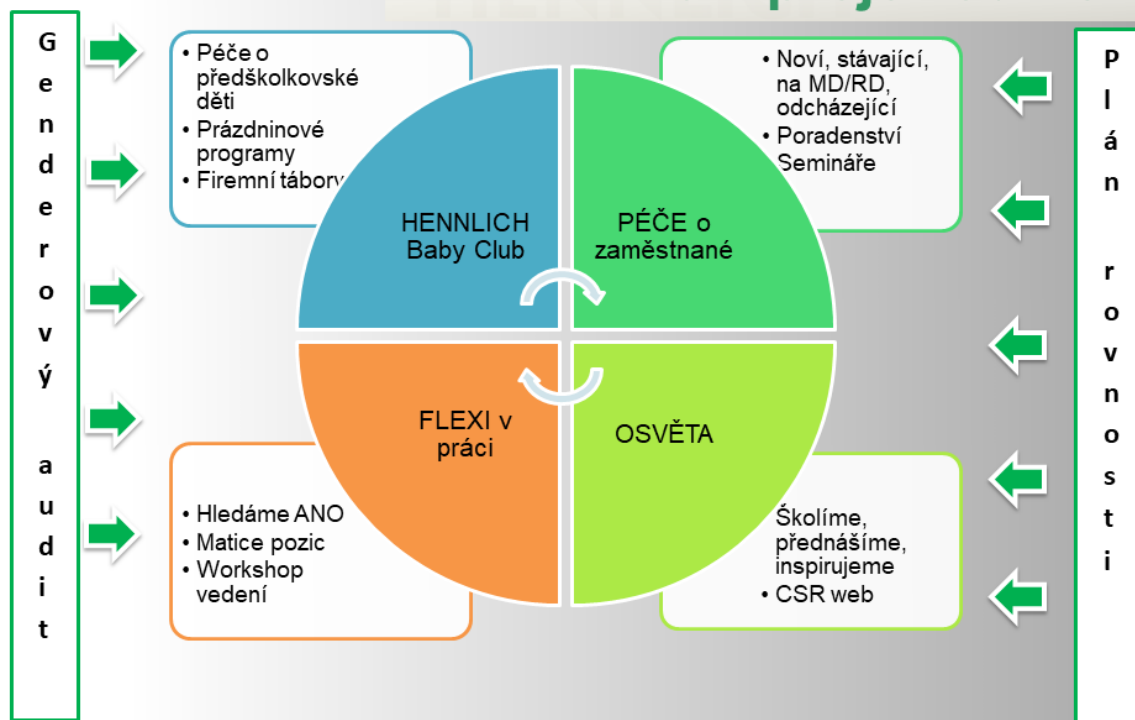


VEDENÍ: workshopy, konzultace



HENNLICH

HENNLICH přeje rodině





HENNLICH

HENNLICH Baby Club

Staráme se o děti našich lidí.



Ekologie, montessori, rodina, logopedie...

Chceme, aby péče měla smysl.



HENNLICH

FLEXI v PRÁCI

Respektujeme různé fáze života a situace, které nám přinášejí



Školení
& osvěta
vedení

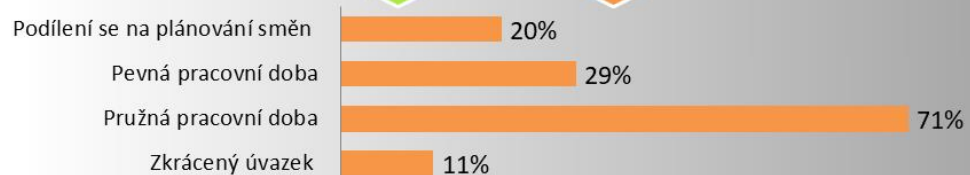
Proč?

Péče o děti , Studium
Péče o staršího člena
rodiny
Nemoc, Další zájmy

Pružná pracovní doba
Plánování směn
Zkrácené úvazky, DPP
Home/Mobile-office

Jak?

Matice
pozic



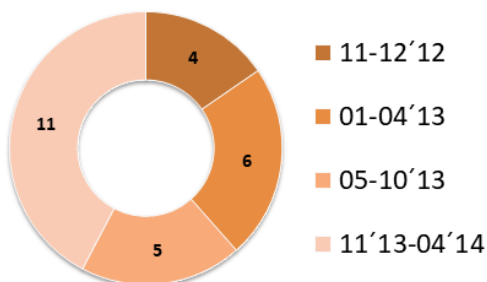


HENNLICH

SOS linka HENNLICH

V životě každého z nás může dojít k situacím, kdy jsme odkázáni na akutní profesionální pomoc

26 poskytnutých konzultací



Nezůstávejte se svými problémy sami!



- partnerské problémy
- výchova dětí
- vážné onemocnění
- závislosti
- ztráta blízké osoby
- problémy na pracovišti
- syndrom vyhoření
- finanční problémy
- právní poradenství

Všechno se dá řešit...



HENNLICH

WLB OFFICE

Rozhovory & poradenství



Mobilní pracoviště & dětský koutek



Klidová & relaxační zóna



Zasedačka & firemní knihovna



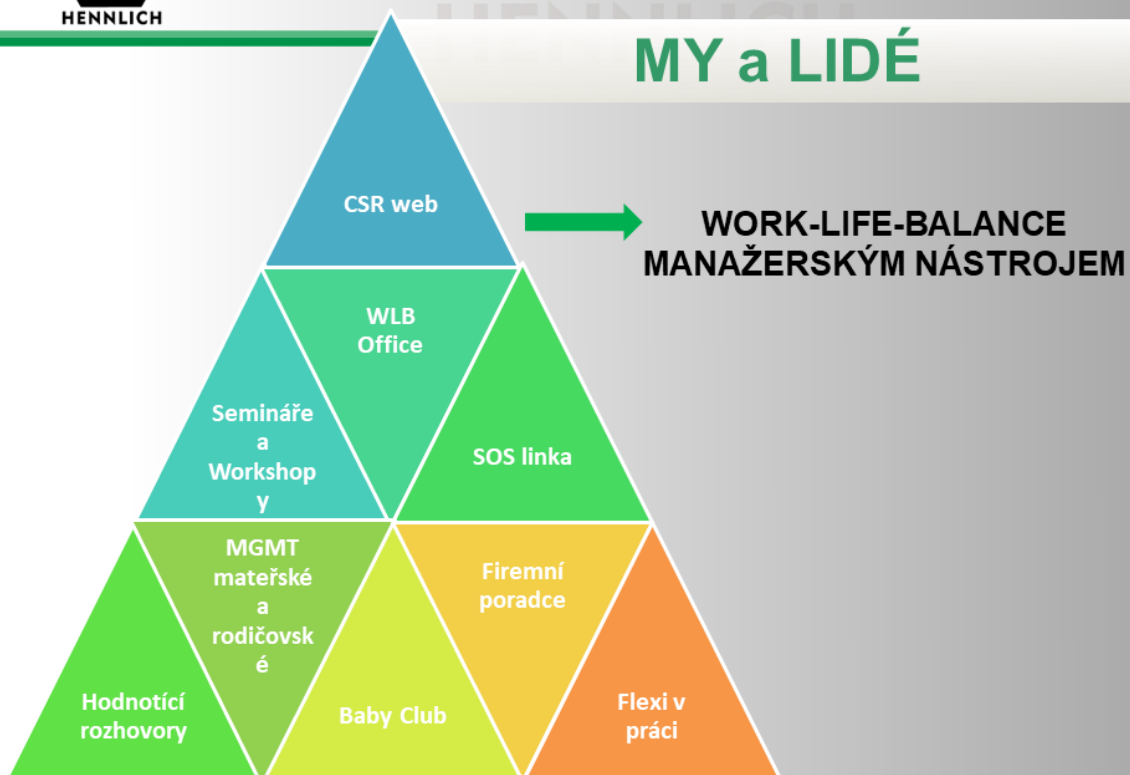
HENNLICH

MANAGEMENT MD/RD



HENNLICH

MY a LIDÉ





HENNLICH

CO NÁM TO PŘINÁŠÍ..

- udržení kvalifikovaných pracovníků
- stabilizace pracovně vytížených pracovníků
- dřívější návrat rodičů z rodičovské dovolené
- snížení absence, chybovosti
- udržení zdravé fluktuace
- zvýšení loajality, motivace, spokojenosti a výkonnosti zaměstnanců
- vyšší konkurenceschopnost při hledání nových spolupracovníků
- nižší náklady na vyhledávání a zaškolování nových zaměstnanců
- vylepšení firemního image, lepší pozice na trhu práce, dobré jméno
- následování politiky rovných příležitostí, naplňování firemních hodnot
- V dlouhodobém horizontu zvýšení zisku a hodnoty firmy



HENNLICH

KOMUNIKACE?

CSR web

[HOME](#) | [O SVĚTĚ](#) | [O SVĚTĚ](#) | [MY A LIDÉ](#) | [MY A PŘÍRODA](#) | [MY A REGION](#) | [PROJEKTY](#) | [ACTUALITY](#) | [CONTACT](#)

Vítejte na stránkách společnosti odpovědnosti firmy HENNLICH s.r.o. Pokud máte zájem o naše produkty, obraťte se na: www.baronline.cz

HENNLICH BABY CLUB
Bude se naše děti cítit v pohodě? [Zde...](#)

My a lidé
 ▶ Vytváříme pracovní prostředí, které umožňuje rodičům pracovat a zároveň pečovat o své děti.

My a příroda
 ▶ S láskou se staráme o životní prostředí a snažíme se být šetrní k přírodě.

My a region
 ▶ Vytváříme pracovní prostředí, které umožňuje rodičům pracovat a zároveň pečovat o své děti.

PRÁVNÍ ZPRÁVA
 ODPovědnost
 IČO: 253 680 22
 IČO: 253 680 22
 IČO: 253 680 22
 IČO: 253 680 22

média

Tisková zpráva společnosti HENNLICH s.r.o.
Litoměřice, 17. června 2014 – Mnoho bývalých úředníků podniká v Česku otevřel WLB Office Office? Litoměřická společnost HENNLICH s.r.o. jako jedna z prvních firem v regionu připravila pro zaměstnance a jejich rodiny v rámci projektu "Sladíme práci a péči o děti či nemocné rodiče" semináře. Sladíme práci a péči o děti či nemocné rodiče? To jsou hlavní témata seminářů, které připravila společnost HENNLICH s.r.o. v rámci projektu "Sladíme práci a péči o děti či nemocné rodiče".

Tisková zpráva společnosti HENNLICH s.r.o.
Litoměřice, 2. června 2014 – Jak zacházet se zaměstnanci? Jaká jsou hlavní témata seminářů? Sladíme práci a péči o děti či nemocné rodiče? To jsou hlavní témata seminářů, které připravila společnost HENNLICH s.r.o. v rámci projektu "Sladíme práci a péči o děti či nemocné rodiče".

osvěta





HENNLICH

ODRAZY CSR AKTIVIT

- ➔ **„Kandidáti vědí, do jaké firmy chtějí. CSR aktivity uvádějí na jednom z prvních míst.“**
Renata Mejtová, HR manažerka
- ➔ **„Jsem moc ráda, že budete 15.5. na akci Národní síť zdravých měst prezentovat jako příklad dobré praxe ušlechtilou podporu mladých lidí firmou, která jde opravdu příkladem. :-)“**
Rita Vlčková, koordinátorka Zdravého města a místní Agendy 21
- ➔ **„Bez Hennlich Baby Clubu by to v mém případě byl téměř neřešitelný problém, jak "udat" prcky, aby mohla manželka dvakrát v týdnu dojíždět do Prahy do práce a já pracovat na plný úvazek v HENNLICHU.“**
Tomáš Černý, produkt manažer

DĚKUJEME ZA POZORNOST



Martin Jonáš

PR manažer

jonas@hennlich.cz

416 711 136

Petra Červinková

Manažerka projektu HENNLICH přeje rodině

cervinkova@hennlich.cz

416 711 132

www.hennlich.cz

12.2 Příklady dobré praxe studentských prací a opor pro zpracování CSR projektů

1. MANUÁL PRO PŘÍPRAVU PROJEKTŮ CSR NA MVŠO

Co je to CSR

„... dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders“. Zelená kniha Evropské unie, 2001.

„Společenská odpovědnost firem znamená vytvoření takové strategie organizace, která úspěšně propojuje hlavní činnosti podniku s dalšími dobrovolnými aktivitami. Nad rámec zákonných povinností se zapojuje do veřejného života a současně i citlivě reaguje dobrovolnými aktivitami na problémy místní komunity i celé společnosti.“ Dana Bernardová.

Přínosy realizace projektů CSR

Studenti: Při realizaci projektů prakticky využijete své znalosti získané ve výuce (zejména z managementu). Využijete své schopnosti týmové spolupráce a budete rozvíjet své komunikační a prezentační dovednosti. Budete v přímém kontaktu s firemními partnery. Porozumíte podnikání z jiného pohledu.

Firmy: Projekty CSR umožní firmám zviditelnit se a ušetřit finanční prostředky díky spolupráci na projektu se studenty. Díky projektu firmy získají představu o tom, co je CSR a jakou podobu může mít projekt CSR, mohou rozšířit své aktivity o CSR a pomáhat okolí.

MVŠO: Díky projektům CSR rozvíjíme projektovou výuku a navazujeme další spolupráci s firmami. Tvoříme si databanku úspěšných projektů a sbíráme data pro výzkumnou činnost. Projekty také umožňují zviditelnit naše studenty. MVŠO se také sama podílí na mnoha projektech a zahrnuje tak CSR do vlastních aktivit.

Základní 3 oblasti, na které můžete zaměřit své projekty CSR

Ekonomická: např. transparentnost, odmítnutí korupce ve firmě, věrnostní programy pro klienty, preferování místních dodavatelů, opatření pro znevýhodněné zákazníky, reklamní etika, pravidla chování ...

Ekologická: např. šetření přírodních zdrojů, regulace spotřeby energií a materiálů, doprava zaměstnanců do práce, odpadové hospodářství, ekologická výroba ...

Sociální: např. podpora zdraví zaměstnanců, bezpečnosti, znevýhodněných skupin, neziskové sféry, sociálních aktivit, rovné příležitosti, vzdělávání zaměstnanců, zdravý životní styl,...

Postup pro přípravu projektu

Splněno:

- | | |
|---|--------------------------|
| 1. Nejprve si vyberte firmu, pro kterou budete projekt připravovat. | <input type="checkbox"/> |
| 2. Určete cílovou skupinu. Na koho bude projekt zaměřen? | <input type="checkbox"/> |
| 3. Určete příjemce výsledku aktivity. Kdo bude mít z projektu prospěch? | <input type="checkbox"/> |
| 4. Analyzujte strategii firmy a vyhodnoťte její potřeby. | <input type="checkbox"/> |
| 5. Určete zapojené osoby (stakeholdery) a analyzujte je. | <input type="checkbox"/> |
| 6. Navrhněte vlastní CSR projekt ve formuláři detailního plánu realizace. | <input type="checkbox"/> |

Detailní plán realizace projektu CSR – viz formulář níže

Tento dokument slouží pro detailní promyšlení a přípravu vašeho návrhu projektu.

Vyplňte veškeré položky dle instrukcí v dokumentu.

Zvláštní pozornost prosím věnujte cíli projektu (SMART)!!!

Při plánování buďte konkrétní a zaměřte se na konkrétní firmu, místo, čas realizace.

Plán musí být připraven tak, aby byl realizovatelný v letním semestru! Proto je nutné v průběhu příprav návrhu projektu s vybranou firmou komunikovat a plánovat realizaci projektu společně.

Podmínky pro odevzdávání návrhů projektů

- **Minimálně 1x povinná osobní konzultace s přiděleným supervizorem.**

(viz aktuální jmenný seznam studentů s přiděleným supervizorem).

Domluvte se se supervizorem na konzultaci, kde mu představíte svůj návrh projektu (připravený ve formuláři detailního plánu realizace) a Vaši představu o průběhu realizace v konkrétní firmě.

Postup pro zpracování návrhů (odevzdává se do STAGu) jsou vždy přesně stanovené v této logice a posloupnosti:

- **v prvním** termínu odevzdáte Váš první návrh projektu.

Po tomto termínu doporučujeme osobní konzultaci s Vaším supervizorem.

- **ve druhém** termínu odevzdáte upravený návrh projektu.

V tomto návrhu budou již zapracovány komentáře a navržené úpravy, které jste konzultovali se supervizorem.

- **Ve třetím** termínu odevzdáte **finální návrh**

Odevzdejte finální návrh projektu po zpracování komentářů od supervizora!

Informace o průběhu realizace projektů CSR (letního semestru)

V průběhu prosince a ledna vyberou supervizoři nejlepší z vašich návrhů projektů. Ve druhé polovině ledna se budete moci přihlásit k vybranému projektu prostřednictvím webového prostředí CSR Exchange (www.csr-exchange.eu). Vybrané projekty budete realizovat v týmech. Po ukončení realizace projektu připraví každý tým závěrečnou zprávu dle instrukcí a bude obhajovat svůj projekt před komisí.

Kritéria pro hodnocení projektů znásobující společensky odpovědný přínos

- Získání dalšího firemního partnera/více firemních partnerů;
- Maximalizace společensky odpovědných efektů CSR projektu
- Zajištění pracovníků nad rámec počtu pracovní skupiny (tzn. ve skutečnosti se na činnosti aktivně podílí více lidí, než bylo slíbeno v záměru);
- Publikování článku/reportu o realizaci projektu v tisku a na webu;
- cca minutové PR video;
- Publikování v celostátních médiích (např. rozhlas, televize);
- Prezentace výsledků projektu na konferenci;
- Informování o průběhu projektu na specializovaných místech zabývajících se CSR (např. CSR fórum, www.csr-online.cz apod.);
- edukace firemních partnerů v tematice CSR, vytvoření CSR stránky na webu firemního partnera
- Vlastní nápad studentů.

1. DETAILNÍ PLÁN REALIZACE CSR PROJEKTU-ukázka¹¹⁰

NÁZEV PROJEKTU	Cleaning of river „Bystřice“
-----------------------	------------------------------

Abstract (stručně a výstižně popište náplň projektu v angličtině)	<p>Honeywell Aerospace Olomouc makes parts to airplane engines. The company has more than 1100 employees. The main part of business is machinery manufacturing which usually produces number of waste. The company has complex waste management and own sewerage plant and it emits cleaning water to the river Bystřice. The company, which is situated in Hlubočky – Mariánské Údolí, has a big influence on surrounding environmental. The river Bystřice, which flows along building of Honeywell company, springs in district Bruntál and after 56 kilometers it flows to river Morava in Olomouc city.</p> <p>The river is important part of our local nature and every year a lot of rubbishes regularly appear in the river and riverbed because of senseless habits of other people.</p> <p>This project is targeted at environment - more precisely at engagement of company and its employees to protection of the near environment which is influenced by industrial production.</p> <p>In this project, the company can support event Cleaning of river Bystřice by material and promotional items. Honeywell Employees will make active teams involvement into cleaning. Company will help with promotional of event and promotional of knowledge about nature in our neighborhood.</p>
--	---

AUTOR PROJEKTU	
MINIMÁLNÍ POČET ZAPOJENÝCH (studentů/firemních partnerů nebo jejich zaměstnanců)	1/20
MAXIMÁLNÍ POČET ZAPOJENÝCH (studentů/firemních partnerů nebo jejich zaměstnanců)	5/30

¹¹⁰ Interní materiál USVP

CÍL PROJEKTU (nutno dodržet pravidlo SMART)

S – Specific:

Zorganizovat společně prospěšnou akci zaměřenou na zlepšení životního prostředí v okolí řeky Bystřice. Uspořádat jednodenní Čištění řeky Bystřice v roce 2018. Propojit firmu a místní komunitu pomocí propagace, materiálu a přímé fyzické pomoci zaměstnanců firmy při sběru a likvidaci odpadků a odpadu nahromaděného v řečišti Bystřice.

M – Measurable: Před akcí vydat minimálně tři články ve zpravodaji pro zaměstnance Honeywell (měření: výtisky); Podat žádost na nadaci Honeywell Hometown Solution o poskytnutí dotace na nákup materiálu pro akci případně propagačních položek (důkaz: vyplněná žádost o dotaci); Mít zastoupení zaměstnanců na akci (jmenný seznam účastníků s podpisy + společné foto z akce); Vyčištěná řeka od odpadu (měření: report místního spolku)

A – Achievable : Firma má k dispozici zaměstnance, který se tomu bude věnovat; rozpočet na sponzorské dary je předschválený a spolupráce na této aktivitě zapadá do strategie zapojení firmy (důkaz: strategie nadace Honeywell Hometown Solution na webových stránkách: <https://citizenship.honeywell.com/hometown-solutions/habitat-conservation-programs/>)

R - Realistic/Relevant: Propojení obchodní firmy s komunitou na zlepšení života v blízkém okolí firmy zapadá do konceptu společenské zodpovědnosti.

T - Time Specific – jednodenní akce 19. 5. 2018. Do 30. 5. 2018 získání reportu o úspěších akce.

ZAČLENĚNÍ PROJEKTU DO OBLASTÍ CSR (zvýrazněte, tučným písmem, jednu z níže uvedených oblastí CSR; detailnější informace naleznete v ISO 26 000)

Human rights (lidská práva)	Labour practices (pracovní vztahy)	The environment (životní prostředí)	Fair operating practices (etika v podnikání)	Consumer issues (ochrana spotřebitelů)	Community involvement and development (Komunitní angažovanost a rozvoj)
--------------------------------	---------------------------------------	--	--	--	---

<p>PŘÍNOSY PRO JEDNOTLIVÉ STAKEHOLDERS (napřed vypište všechny možné skupiny, kterých se projekt týká (aktivně i pasivně), následně u každé skupiny popište její zapojení a přínosy, které jim realizace vašeho projektu přinese, a nakonec charakterizujte profil nejvhodnějšího partnera, se kterým by bylo možné vámi navržený projekt realizovat, např. firma, nezisková organizace, obecní úřad, živnostník apod.).</p>
<p>Místní občané zapojení do akce: zlepšení životního prostředí v místě bydliště</p> <p>Obec a místní komunita: podpora od největší firmy v obci ohledně propagace a přispění materiálu a zapojení více lidí.</p> <p>Firma: pozitivní PR, povědomí lidí v okolí o firmě, zviditelnění pobočky Honeywell Olomouc v regionu EMEAI.</p> <p>Studenti MVŠO: Praktické zkušenosti s vyplňováním žádosti o grant a s tvorbou reklamy na akci se zaměřením Jak motivovat zaměstnance, aby pomohli místní komunitě a životnímu prostředí. Poznání právní problematiky sponzorství či dárcovství (s místním spolkem bude uzavřena smlouva o sponzorství).</p>

<p>ZDŮVODNĚNÍ PROJEKTU (Existuje společenská poptávka po tomto typu projektu? Nerealizuje už někdo jiný podobný typ projektu; zmapujte „konkurenci“ v místě předpokládané realizace projektu, resp. existenci obdobných projektů. V čem je váš projekt ojedinělý?)</p>
<p>Řeka je každoročně zanesena odpadem a odpadky. S místním spolkem (Václav Břeha) máme již dojednáno, že se do akce zapojíme. Poptávají lidskou pomoc, aby se stihla uklidit co největší část řeky. Poptávají také pomoc s občerstvením a propagační materiály, respektive drobné reklamní a upomínkové předměty jako jsou trika, odznaky apod.. Akce je nevýdělečná, ale rádi by drobnými dary ocenily zapojené místní občany, kteří přijdou pomoci.</p>

<p>PODROBNÝ POPIS REALIZACE PROJEKTU (slovní popis průběhu a návazností aktivit)</p>

POLOŽKY REALIZACE PROJEKTU					
Č.	NÁZEV AKTIVITY	DOBA TRVÁNÍ (od - do)	OVĚŘITELNÝ VÝSTUP	ZPŮSOB OVĚŘENÍ	ODPOVĚDNÁ OSOBA
1.	Žádost o grant z Honeywell Hometown Solutions	1.1. – 15. 1. 2018	Vyplněná žádost o dotaci	Uložená odpověď z nadace	Stanislav Švec
2.	Výběr a nákup propagačních předmětů	15. 3. – 15. 4. 2018	Objednávka v systému	Archivovaná objednávka a faktura	Stanislav Švec + zástupce oddělení nákupu
3.	Sepsání článků	15. 4. – 30. 5. 2018	Napsané články	Uložené tři jednotlivé výtisky zpravodaje	Stanislav Švec
4.	Vytvoření plakátu a reklamy umístěné na intranet firmy	1.5. – 18. 5. 2018	Vytvořená grafika	Uložený printscreen intranetové stránky	Stanislav Švec
5.	Konání akce a účast zaměstnanců firmy	19. 5. 2018	Jmenný seznam účastníků, fotografie	Uložené fotografie, prezenční listina	Stanislav Švec
6.	Sběr dat a vyhodnocení	19. 5. – 30. 5. 2018	Report počítače	Vytištěný report a porovnání se záznamy z minulého roku	Václav Břeha
7.	Obhajoba CSR projektu	Červen 2018	Prezentace	Záznam ve STAG	Stanislav Švec

HARMONOGRAM PROJEKTU

ROK	2017							
Číslo aktivity	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
6.								
7.								

(Ganttův neboli úsečkový graf/GanntProject, MS Project v PDF, SmartDraw, MS Visio)

FINANČNÍ NÁROČNOST PROJEKTU (rozpočet)			
Č.	NÁZEV AKTIVITY	ZPŮSOB POKRYTÍ AKTIVITY	CELKOVÉ NÁKLADY AKTIVITY (Kč)
1.	Nákup materiálu a propagačních předmětů	Grant nebo rozpočet na PR aktivity	10.000,-
2.	Aktivity na propagaci a reklamu akce	Rozpočet na propagaci	1.000,-
3.			
4.			
5.			
6.			

CELKOVÉ OVĚŘITELNÉ VÝSTUPY PROJEKTU (viz cíle projektu, přidaná hodnota projektu)
<p>Uložené fotografie z akce</p> <p>Prezenční listina zaměstnanců firmy, kteří se akce zúčastnili</p> <p>Reporty pořadatele akce a porovnání počtu účastníků oproti minulému ročníku</p> <p>Dokumentace profinancovaného rozpočtu</p>

RIZIKA PROJEKTU				
P.	RIZIKO	NAVRŽENÁ OPATŘENÍ K ELIMINACI RIZIKA	TERMÍN PRO ELIMINACI RIZIKA	ODPOVĚDNOST ZA ELIMINACI
a.	Nedostatečné finanční zdroje	Předběžné schválení rozpočtu pobočky na PR aktivity v případě neschválení grantu z nadace	7. 2. 2018	Švec Stanislav a Leadership firmy
b.	Neochota zaměstnanců zúčastnit se akce	Přímé oslovení vedoucích jednotlivých oddělení a žádost o podporu akce vedoucím	30. 3. 2018	Švec Stanislav
c.				
d.				
e.				
f.				

POZNÁMKA (závěrečné sdělení; co považujete za důležité dodat mimo stanovené kolonky)

2. UKÁZKA STUDENTSKÉ AKTIVITY-Etický kodex studentů/zpracovatelů CSR projektů

Ustanovení tohoto etického kodexu slouží k prosazení etického chování a rozhodování. Pomáhá tedy zlepšovat vnější i vnitřní chování naší skupiny (tj. 2. ročník MVŠO). Cílem je 100% úspěšnost naší skupiny a kvalita vypracovaných témat.

Obecná ustanovení:

- Kodex je a bude prosazován ve skupině MVŠO 2010.
- Kodex slouží jako pomocný rádce v roce 2011.
- Dodržování se vřele doporučuje.

Konkrétní ustanovení:

- Vždy jednejte se všemi členy skupiny slušně, vulgarity a podobné chování nebude akceptováno!
- Dodržujte zadané časové termíny!
- Dodržujte zadané rozsahy a úplnost vypracovaných témat!
- Komunikujte mezi sebou!
- V případě nevědomosti kontaktujte příslušnou/é osobu/y!
- Každý problém má své či alternativní řešení!
- Vše co děláte, dělejte čestně, přímo, přátelsky, dynamicky, s dobrou náladou a snažte se udělat víc, než od Vás očekávají!
- Rozvíjejte týmovou práci!
- Vzájemně se respektujte!

V Hranicích dne 8. 10. 2011

Vypracoval: Jiří Etický

3. NÁVRHY CSR PROJEKTŮ KE ZPRACOVÁNÍ (nabídka z r. 2014)

Projekty MVŠO

Zaměření: návrhy akcí ve prospěch života ve městě, kraji, zviditelnění MVŠO

- Navázání na úspěch MVŠO v akci Do práce na kole, posun na národní úroveň
- Darování krve nebo kostní dřeně

- Piknik jako Olomouc, jak zapojit město Olomouc do celorepublikové akce <http://www.piknikja-kobrnno.cz/>
- Designové zpracování odpadových materiálů
- MVŠO na půlmaratonu v Olomouci – využití akce pro zviditelnění, navázání spolupráce, zajištění vlajkonošů

Zaměření: návrhy akcí pro zaměstnance, žáky a studenty se společensky užitečným dopadem

- Charitativní burza nebo jarmark na jaře 2014
- Sportovní akce typu soutěží, teambuildingu, výletů na jaře 2014
- 4. ročník běhu do 18. patra smíšených týmů studentů a firemních partnerů v rámci sportovního dne UP a MVŠO v květnu 2014
- Přenocování žáků ve škole s tematickým zaměřením

Projekty pro Nadaci Malý Noe

Zaměření: zpracování návrhů pro nadaci

- Návrh maskota nadace pro marketingové účely nadace.
- Vytvoření názvu pro zprostředkovávání adopcí dětí v sirotčinci v Zambii a způsobu zabezpečení adopcí dětí v sirotčinci v Zambii (rozpracovat adopci na dálku - nové myšlenky, nový název, zajistit adoptivní rodiče.
- Celkové marketingové strategie nadace.
- Navrhnout způsob, jak získání sponzory nových stromů a navrhnout program akce sázení stromů v již existující lokalitě v parku Malého Noe.
- Organizačního zabezpečení a programu charitativního koncertu v lokalitě Háje Malého Noe u Obce Velký Týnec plánovaného na 24. 5. nebo 25. 5. 2014.
- Návrh zabezpečení programu charitativního koncertu pro Afriku.

Projekty fakultní nemocnice Olomouc

Zaměření: zpracování záměru akcí FN do podoby projektu

- Pokračování akce Čisté ruce
- Pokračování akce Pro krásnější svět dětí na uzavřených odděleních FN Olomouc

Svaz vozíčkářů (o.p.s.)

Zaměření: zpracování návrhů

- Získávání zakázek pro digitalizaci dokumentů
- Získávání zakázek pro call centrum
- Marketingové strategie

4. ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA REALIZOVANÉHO PROJETU CSR-ukázka¹¹¹**MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLOMOUČ, o.p.s.****CSR – Sport pro děti**

Autor: Roman Konečný

Realizační tým: Roman Konečný, Ladislav Mauci, Helena Richterová, Veronika Ryšková, Petr Šmehlík, Ondřej Krejčí

Názvy partnerů:

Obec Vrbátky Decathlon
Sportovní kluby v obci
Grand – pekárna Dubany MŠ Štětovice
Dubany a ZŠ a MŠ Vrbátky

Supervizor: Mgr. Martin Fink

Akademický rok: 2017/2018

Datum obhajoby: 6. 8. 2018

¹¹¹ Archiv Ústavu společenských věd a práva MVŠO.

1. Úvod

Tento projekt byl vytvořen na základě iniciativy autora projektu (Roman Konečný), který jím chtěl přilákat více dětí ke sportu. Do tohoto projektu by se měly zapojit děti z obce Vrbátky a okolí, které si budou moci vyzkoušet některý ze sportů a díky tomu zjistit, jestli by se mu v budoucnu nechtěli věnovat aktivně ve spolupráci s některým z místních klubů.

2. Zadání projektu

NÁZEV PROJEKTU	Sport pro děti
Abstract (stručně a výstižně popište náplň projektu v angličtině)	Event, where children can try more than 6 different sports. 10 members in my realization team. Minimal budget = 10 000 CZK. Stakeholders: families, childrens, Decathlon, sport club in Vrbatky. Sport for everybody.

AUTOR PROJEKTU	Roman Konečný
MINIMÁLNÍ POČET ZAPOJENÝCH (studentů/firemních partnerů nebo jejich zaměstnanců)	4/4
MAXIMÁLNÍ POČET ZAPOJENÝCH (studentů/firemních partnerů nebo jejich zaměstnanců)	6/6

CÍL PROJEKTU (nutno dodržet pravidlo SMART)
Přitáhnout na pořádanou akci v květnu 2018 rodiny z místních obcí, aby své děti dostali ke sportu, jelikož český stát je podle průzkumu stále obéznější. V okolních obcích, které spadají pod obec Vrbátky žije zhruba 2300 obyvatel. Fungují zde 3 mateřské školky a jedna základní škola s 1. i 2. stupněm, přičemž zaměřovat se budeme na děti z 1. stupně. Cíl je tedy přitáhnout na projekt 150 a více dětí s jejich rodiči. Akci budu pořádat ve spolupráci s obcí Vrbátky a firmou Decathlon. Akce spočívá v prezentaci a možnosti praktického vyzkoušení několika sportů, které si děti mohou vyzkoušet a případně dále navázat spolupráci s místními či jinými kluby, a tak docílit toho, že se děti začnou věnovat některému ze sportů.

ZAČLENĚNÍ PROJEKTU DO OBLASTÍ CSR (zvýrazněte, tučným písmem, jednu z níže uvedených oblastí CSR; detailnější informace naleznete v ISO 26 000)

Humanrights (lidská práva)	Labourpractices (pracovní vztahy)	Theenvironment (životní prostředí)	Fair operatingpractices (etika v podnikání)	Consumerissues (ochrana spotřebitelů)	Communityinvolvement and development (Komunitní angažovanost a rozvoj)
----------------------------	-----------------------------------	------------------------------------	---	---------------------------------------	---

PŘÍNOSY PRO JEDNOTLIVÉ STAKEHOLDERS (napřed vypište všechny možné skupiny, kterých se projekt týká (aktivně i pasivně), následně u každé skupiny popište její zapojení a přínosy, které jim realizace vašeho projektu přinese, a nakonec charakterizujte profil nejvhodnějšího partnera, se kterým by bylo možné vámi navržený projekt realizovat, např. firma, nezisková organizace, obecní úřad, živnostník apod.).

Rodiny v obcích – příležitost pro rodiče vytáhnout s dětmi paty z domu a dát jim šanci poznat, že i pohyb je může bavit

DDsport – místní firma vyrábějící sportovní vybavení, která je nedílnou součástí každé místní sportovní akce, tudíž by se opět některým ze svých sponzorských darů zviditelnila v obci

Obec Vrbátky – obec Vrbátky v poslední době rozšiřuje svá sportoviště (sportovní hala, posilovna, workoutové hřiště), tudíž cíl tohoto projektu se shoduje s cílem obce, která by pouze poskytla své prostory a pod svým jménem by měla uspořádanou akci pro své občany. Akce může přispět ke spokojenosti občanů.

MŠ Štětovice, Dubany a ZŠ a MŠ Vrbátky – tyto instituce mohou podpořit tuto akci a zároveň se stát partnery. Školám a školkám se partnerstvím na takových akcích, které se může projevit, byť jen účastí jejich žáků, zvyšuje prestiž.

Fotbalový klub Vrbátky – zapojení dětí zábavnou formou a motivování ke sportu v daném klubu

Volejbalový klub Vrbátky – zapojení dětí zábavnou formou a motivování ke sportu v daném klubu

TJ Sokol Dubany – zapojení dětí zábavnou formou a motivování ke sportu v daném klubu (florbal, kick-box)

Sportovní kroužek Vrbátky - zapojení dětí zábavnou formou a motivování k přihlášení do sportovního kroužku v obci (pétanque, badminton, ping-pong, sprint 50m, baseball)

SDH Vrbátky – zapojení dětí zábavnou formou a motivování ke sportu v tomto sdružení

Grand Vrbátky – lahůdkárna, která umí připravit i zdravé jídlo a mohla by si udělat reklamu ve formě CSR poskytnutí zdravé výživy pro mladé účastníky sportovního dne

ZDŮVODNĚNÍ PROJEKTU (Existuje společenská poptávka po tomto typu projektu? Nerealizuje už někdo jiný podobný typ projektu; zmapujte „konkurenci“ v místě předpokládané realizace projektu, resp. existenci obdobných projektů. V čem je váš projekt ojedinělý?)

Jde o projekt, ve kterém bych chtěl přimět děti k většímu pohybu. V dnešní době elektroniky spousta dětí čím dál méně vychází z domova, protože sedí u svých herních konzol nebo počítačů. Před 15 lety jsme se prali o místo na hřišti, dnes například v naší obci toto hřiště (zrenovované) zeje prázdnotou. Ojedinělý bude projekt v tom, že k dispozici bude na vyzkoušení několik sportů a tím je větší šance, že se alespoň některý z nich dětem zalíbí a budou se mu dále věnovat. Navíc zde budou lidé, kteří spouště sportů rozumí a mohou případně oslovit nějaké mladé talenty, aby se věnovali sportu právě v jejich klubu.

PODROBNÝ POPIS REALIZACE PROJEKTU (slovní popis průběhu a návazností aktivit)

Na místním OÚ zjistím volné termíny sportovišť na jaře 2018. Domluvíím místní kluby k výpomoci (sportovní pomůcky, dobrovolníci). Poté oslovím firmy DDsport a Grand ke spolupráci v podobě sponzorských darů na akci. Zajistím pracovní sílu z řad sportovců z mého okolí a především z fotbalového klubu ve Vrbátkách (20 členů v klubu – přislíbená účast alespoň 10ti z nich). Následně vyberu volný termín a zarezervuji sportoviště. V obcích uděláme marketing na akci pomocí letáků, místního rozhlasu, plakátů apod. (školy, školky, aut. Zastávky, vlak. Nádraží...)

POLOŽKY REALIZACE PROJEKTU

Č.	NÁZEV AKTIVITY	DOBA TRVÁNÍ (od - do)	OVĚŘITELNÝ VÝSTUP	ZPŮSOB OVĚŘENÍ	ODPOVĚDNÁ OSOBA
1.	Zajištění prostor	11/2017-1/2018	Domluva s písemným potvrzením starosty obce Vrbátky	OÚ	Roman Konečný
2.	Sponzoři a dobrovolníci	11/2017-1/2018	Smlouvy, dohody (Decathlon, DDsport, FK Vrbátky, VK Vrbátky, TJ Sokol Dubany, studenti MVŠO)	Schůzky	Roman Konečný
3.	Další dobrovolníci	1/2018-4/2018	Z řad kamarádů v případě potřeby (po domluvě)	Schůzky	Realizační tým
4.	Marketing	2/2018-4/2018	Plakáty ve školách, místní rozhlas, prezentace ve školkách a 1. Stupni na ZŠ	Kontrola	Realizační tým
5.	Harmonogram akce – vytvoření	3/2018-4/2018	Vypracovaný harmonogram	Kontrola	Realizační tým
6.	Realizace	5/2018	Počet nových členů v jednotlivých klubech	Analýza členů	Realizační tým

HARMONOGRAM PROJEKTU

číslo aktivity	2017		2018							
	11.	12.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1.	X	X	X							
2.	X	X	X							
3.			X	X	X	X				
4.				X	X	X				
5.					X	X				
6.								X		

(Ganttův neboli úsečkový graf/GanntProject, MS Project v PDF, SmartDraw, MS Visio)

FINANČNÍ NÁROČNOST PROJEKTU (rozpočet)			
Č.	NÁZEV AKTIVITY	ZPŮSOB POKRYTÍ AKTIVITY	CELKOVÉ NÁKLADY AKTIVITY (Kč)
1.	Pronájem prostorů	Obec Vrbátky	6000
2.	Sportovní pomůcky	Sportovní kluby v obci	12000
3.	Občerstvení pro sportovce	GRAND, pekárna Dubany	8000
4.	Občerstvení pro dobrovolníky	GRAND	2500
5.	Občerstvení – prodej	FK Vrbátky	30 000

CELKOVÉ OVĚŘITELNÉ VÝSTUPY PROJEKTU (viz cíle projektu, přidaná hodnota projektu)
Po tomto dni zjistím, kolik dětí se rozhodlo pro nějaký sport a zda v něm budou pokračovat v některém z místních klubů. Obec na svých webových stránkách bude mít anketu s dotazem na akci, a zda s ní byli občané spokojeni. Výdělek z občerstvení

RIZIKA PROJEKTU				
P.	RIZIKO	NAVRŽENÁ OPATŘENÍ K ELIMINACI RIZIKA	TERMÍN PRO ELIMINACI RIZIKA	ODPOVĚDNOST ZA ELIMINACI
a.	Špatné počasí	Rezervovat náhradní termín sportovišť	průběžně	Konečný R.
b.	Nespolupráce ze strany místních firem a klubů	Vypůjčení pomůcek a omezení občerstvení pro sportovce	2/2018	Konečný R.
c.	Špatný odhad možné návštěvy kvůli občerstvení	Získ informací od jiných pořadatelů podobných akcí v obci (den dětí apod.)	3/2018	Konečný R.

POZNÁMKA (závěrečné sdělení; co považujete za důležité dodat mimo stanovené kolonky)
Tento projekt bude ziskový především díky prodeji občerstvení v průběhu dne. Hlavním cílem je totiž, aby děti získali chuť sportovat. Mezi neziskové zapojení firem v rámci CSR aktivity se bude účastnit firma Decathlon poskytnutím svého vybavení pro děti na sportovní den, přispěním věcí, o které se budou soutěžit formou tomboly, ve které se budou losovat čísla mladých sportovců, která budou přiřazena před startem každého sportu. Všechny náklady vyjímaje nákladů na bufet, jsou ve své podstatě pouze teoretickými, protože obec svůj majetek (sportoviště) nechá pronajmout zdarma, sportovní pomůcky získáme na akci prostřednictvím místních obecních klubů a firmy Decathlon a pracovní sílu získám z řad dobrovolníků daných klubů, kteří si tak alespoň v průběhu dne, vyzkouší děti ve svých sportech a případně je osloví, aby se staly členy těchto klubů. Dále mám možnost oslovit několik pracovníků z firmy Decathlon. Mělo by to tak být výhodné pro všechny strany.

3. Zainterесované strany v projektu (Stakeholders)

Rodiny v obcích – příležitost pro rodiče přilákat děti ke sportu a dát jim šanci poznat, že i pohyb je může bavit a že jim může být prospěšný.

DDsport – místní firma vyrábějící sportovní vybavení, která je nedílnou součástí každé místní sportovní akce, tudíž by se opět některým ze svých sponzorských darů zviditelnila v obci a tím si ještě více vylepšila své dobré jméno v obci a v okolí.

Obec Vrbátky – obec Vrbátky v poslední době rozšiřuje svá sportoviště (sportovní hala, posilovna, workoutové hřiště), tudíž cíl tohoto projektu se shoduje s cílem obce, která by pouze poskytla své prostory a pod svým jménem by měla uspořádanou akci pro své občany. Pomocí tohoto projektu by obec mohla veřejnosti představit některá svá nová sportoviště a přesvědčit občany, aby je využívali i v budoucnu. Akce může přispět ke spokojenosti občanů.

MŠ Štětovice, Dubany a ZŠ a MŠ Vrbátky – tyto instituce mohou podpořit tuto akci a zároveň se stát partnery. Školám a školkám se partnerstvím na takových akcích, které se může projevit, byť jen účastí jejich žáků, zvyšuje prestiž. Také by tento projekt mohl školám a školkám pomoci rozšířit aktivity pro děti.

Fotbalový klub Vrbátky – zapojení dětí zábavnou formou a motivování ke sportu v daném klubu, což by mohlo vést k navýšení počtu aktivně hrajících žáků, a to by také přineslo více financí pro klub.

Volejbalový klub Vrbátky – zapojení dětí zábavnou formou a motivování ke sportu v daném klubu, což by mohlo vést k navýšení počtu aktivně hrajících žáků, a to by také přineslo více financí pro klub.

TJ Sokol Dubany – zapojení dětí zábavnou formou a motivování ke sportu v daném klubu (florbal, kick-box), což by mohlo vést k navýšení počtu aktivně hrajících a sportujících žáků, a to by také přineslo více financí pro klub.

Sportovní kroužek Vrbátky - zapojení dětí zábavnou formou a motivování k přihlášení do sportovního kroužku v obci (pétanque, badminton, ping-pong, sprint 50m, baseball), což by mohlo vést k navýšení počtu aktivně hrajících a sportujících žáků, a to by také přineslo více financí pro klub.

SDH Vrbátky – zapojení dětí zábavnou formou a motivování ke sportu v tomto sdružení, to by mohlo vést k navýšení počtu členů v tomto sdružení a do budoucna by to mohlo vést i k větší bezpečnosti v obci (protipožární bezpečnost).

Grand Vrbátky – lahůdkárna, která umí připravit i zdravé jídlo a mohla by si udělat reklamu ve formě CSR poskytnutí zdravé výživy pro mladé účastníky sportovního dne. To by mohlo přesvědčit děti, že i zdravé jídlo může být dobré. Dobrá reklama by měla firmě přivést nové zákazníky.

4. Realizační plán

Autor: Roman Konečný

Helena Richterová – výběr na základě kamarádství a její spolehlivosti.

Veronika Ryšková - výběr na základě kamarádství a její spolehlivosti.

Ladislav Mauci - výběr na základě kamarádství a jeho spolehlivosti.

Petr Šmehlík - výběr na základě kamarádství a jeho spolehlivosti.

Ondřej Krejčí - výběr na základě kamarádství a jeho spolehlivosti.

Hlavní kritéria členů: Komunikativnost, spolehlivost, pracovitost.

Pravomoci: V celém týmu jsou konzultovány nápady každého jednotlivého člena týmu. Pravomoc nejsou pevně stanovené. V průběhu realizace projektu se průběžně měnily a přizpůsobovaly dané situaci a okolnostem.

5. Příprava a realizace projektu

Na přípravě projektu se podílel celý realizační tým, který se sešel na třech pracovních poradách (viz zápisy). Na pracovních poradách jsme si stanovili úkoly a následně prováděli jejich kontrolu. Nejdůležitější fází bylo navázat spolupráci se zainteresovanými stranami. Všichni oslovení se spolupráci souhlasili a projekt od samého počátku podporovali.

V dalších fázích projektu jsme vybrali sportovní aktivity, ve kterých by děti mohli soutěžit a které by byly pro ně atraktivní. Tento výběr se opravdu povedl což jsme si ověřili při realizaci sportovního dne. Navrhli jsme rozmístění jednotlivých stanovišť, jejich obsazení a způsob hodnocení. Dalším důležitým bodem bylo stanovení komunikační strategie tz, jakým způsobem budeme o akci informovat širokou veřejnost. Vytvořili jsme zajímavý plakát, který jsme distribuovali mezi veřejnost.

Sportovní den se uskutečnil 29. 6. 2018. Z Decatlonu jsme dovezli sportovní pomůcky, které jsme rozmístili na ploše hřiště. V druhé části proběhla příprava dalších aktivit, malování na obličej, malování obrázků a v neposlední řadě příprava občerstvení. V 15.30 byla akce zahájena. Děti s rodiči tvořili nekonečné řady u sportovních stanovišť. Každé dítě bylo po provedení aktivity bodově ohodnoceno a také dostalo sladkou. Na závěr akce bylo vylosováno 5 dětí, které dostali věcné ceny od Decatlonu. V druhé části dne proběhla za hromadné účasti dětská diskotéka, následovalo opékání špekáčků a vrcholem dne bylo letní kino. Sportovní den byl nejen plný sluníčka, ale také dětských úsměvů.

6. Ukončení a uzavření projektu

Dne 29. 6. 2018 byl projekt realizací ukončen a je nutno říci, že byl hodnocen velmi kladně jak ze stran zúčastněných, tak ze strany stakeholderů. Sportovní den byl velmi pestrý množstvím aktivit, které nabídl.

7. Dosažené výsledky

Cíl projektu byl splněn

- Sportovního dne se zúčastnilo více než 150 dětí
- Všechny zainteresované strany akci podpořily
- Podařilo se vylákat děti ze svých domovů ke sportovním aktivitám

8. Přínosy projektu

- Děti s rodiči strávily den plný her a sportovních aktivit
- Z nadšených tváří dětí bylo zřejmé, že sportovní kluby v obci získají nové členy
- Obec Vrbátky - rozvoj kultury a sportu v obci, informovanost veřejnosti z okolních obcí o zrekonstruovaném sportovním areálu
- Decathlon – prezentace firmy
- Pekárna Grand – prezentace kvalitních výrobků

9. Získané zkušenosti a rady do budoucna

Naplánování a realizace této akce nebyl snadný úkol. V celém průběhu od plánování až po samotnou realizaci jsme získali mnoho nových zkušeností. Jednak to byla práce v týmu, komunikace s partnery a na závěr samotná realizace projektu. Od samotného začátku jsme vytvořili dobrý tým. Každý z týmu ke svěřeným úkolům přistupoval zodpovědně a vrcholem byla skvělá týmová práce na samotné realizaci projektu. Zvládnou zabavit více, jak 150 dětí nebylo lehké.

Důležitou částí projektu byla komunikace se zainteresovanými subjekty. Zde je třeba poznamenat, že všechny zainteresované strany měli na projektu zájem a podle toho k tomu také přistoupili.

Při plánování projektu jsme vytipovali rizika možného neúspěchu projektu. Stanovená rizika nenastala a projekt byl zdárně dokončen.


Domníváme se, že tento projekt obohatil občany obce Vrbátky a okolí a některé malé děti přivedl ke sportům, které si mohli v rámci sportovního dne vyzkoušet.

6. UKÁZKA ZPRACOVANÉ NABÍDKY STUDENTŮ REALIZOVANÉHO PROJEKTU CSR NA POKRAČOVÁNÍ – INTERNÍ NABÍDKA PRO STUDENTY NIŽŠÍHO ROČNÍKU

Inzerát - Akce Čisté ruce – PP prezentace (studentská práce 2013)¹¹²



● ČISTÉ RUCHE CHRÁNÍ VÁŠ ŽIVOT 2013 Představení projektu



PROJEKT 2013
Edukační workshop zaměřený na správné provádění hygieny rukou v domácnostech a zdravotních zařízeních.

- Akce bude zaměřena na všechny věkové skupiny.
- Doprovodný edukační, zábavný program, možnost některých vyšetření/konzultací zdarma.
- **Zakomponování projektu do formátu CSR - Fakultní nemocnice Olomouc, MVŠO, SZŠ a dalších firem dle nápadu/doporučení projektového manažera.**
- Zveřejnění projektu na stránkách Světové zdravotnické organizace v rámci aktivit ke Světovému dni hygieny rukou 5. 5. 2013.
- Zápis do České knihy rekordů viz nápady ...

Nápad č. 1

- Sestavení „MEGA“ ruky z rukavic.
- Sbirka zbylých/lichých oděvních rukavic z domácností v Olomouckém kraji.
- Rukavice jako vstupenka na doprovodné akce.

Nápad č. 2

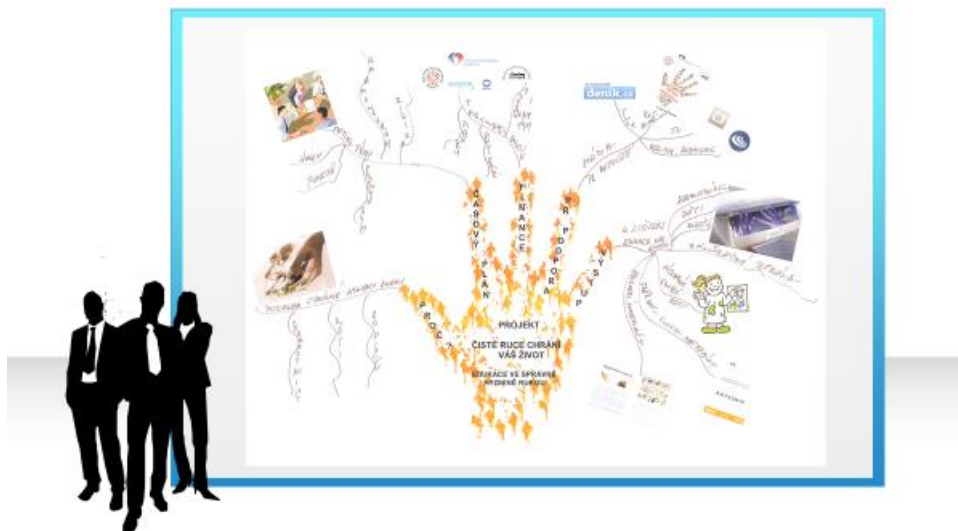
- Nejvíce osob na jednom místě provádějící hygienickou dezinfekci rukou.

¹¹² Archiv USVP

● POŽADAVKY NA OSOBNOST PM



● MYŠLENKOVÁ MAPA PROJEKTU



● **PŘIHLÁŠENÍ DO KONKURZU** na PM

BURZA NÁPADŮ

- Vypracovat myšlenkovou mapu projektu.
- Zpracovat základní harmonogram projektu.



ČISTÉ RUCHE CHRÁNÍ VÁŠ ŽIVOT 2013

**DĚKUJI
ZA POZORNOST**



Σ

Společnost Heinnlich se řadí mezi CSR organizace. Realizuje tedy již dlouhodobě programy společenské odpovědnosti. Společnosti Heinnlich je příkladem organizace, která realizuje dílčí CSR aktivity dle aktuální potřeby organizace a jejích stakeholders.

Příprava a realizace CSR projektů na MVŠO probíhá v rozsahu dvou na sebe navazujících semestrů. V prvním semestru (obvykle zimním) probíhá v rámci výuky písemná příprava CSR projektů, ve druhém semestru (obvykle letním) probíhá realizace projektů. Ukončení CSR projektu probíhá formou osobní obhajoby závěrečné písemné zprávy formou prezentace.

Pro přípravu projektů mají studenti stanovené podmínky a pravidla, dostávají podporu v podobě písemných manuálů, osobních konzultací. Pro každý projekt je přidělen osobní konzultant z řad vyučujících a odborných pracovníků MVŠO. Studenti volí téma projektu, které zpracovávají do připraveného formuláře detailního záměru.

Realizace CSR projektů, které jsou vybrány k realizaci, probíhá v týmech studentů. Každý projekt je opět monitorován supervizorem z řad vyučujících a odborných pracovníků MVŠO. Studenti zpracovávají závěrečnou zprávu dle poskytnuté rámcové struktury. Úspěšnost projektu je posuzovaná i podle míry naplnění doporučených podmínek maximalizujících CSR efekt realizovaného projektu. Studenti realizaci projektů mohou doplnit dle vlastní volby a kreativity dalšími vhodnými výstupy, jako např. etickým kodexem nebo výzvou k ostatním studentům v rámci zachování pokračování započaté aktivity u firemního partnera.

?

1. Na které cílové skupiny zaměstnanců je zaměřený program v organizaci Heinnlich?
2. Jaká realizovatelná témata CSR projektů vás napadají?
3. Napište si seznam obav z realizační fáze CSR projektu (alespoň 10). Ke každé napsané obavě napište alespoň jedno opatření, které danou obavu eliminuje.

Seznam literatury a použitých zdrojů

- [1] AJZEN, I., FISHBEIN, M. *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*. 1. st ed. London. Toronto, Sydney, New Delhi, Tokyo, Singapore, Wellington: Prentice-Hall, Inc., 1980.
- [2] *Arcidiecézní charita Olomouc, Ročenka 1994*, Olomouc 1994, s. 26-47
- [3] ARINAITWE, K. S. The Pursuit of CSR and Business Ethics Policies: Is it a Source of Competitive Advantage for Organizations? In *Journal of American Academy of Business*, 2009, Vol. 44, No 2, s. 251 – 261. ISSN 1540-7780.
- [4] BAIEROVÁ D. Dobré zprávy se musí šířit, říká Zdenka Vymětalová z CSR Zlín. In: *Deník neziskovky* [online]. [cit. 2018-07-10]. Dostupné z: <https://denikneziskovky.cz/dobre-zpravy-se-musi-sirit-rika-zdenka-vymetalova-z-csr-zlin/>
- [5] BENEFITY A PÉČE O ZAMĚSTNANCE. *Motorjikov.com* [online]. [cit. 2018-07-30]. Dostupné z: <http://www.motorjikov.com/kariera/benefity-a-pece-o-zamestnanec/>
- [6] *Bible*, Nový Zákon, Lukáš, kapitola 6.
- [7] *Bible*, Starý Zákon, 2. kniha Mojžíšova, Exodus, kapitola 20.
- [8] BLÁHA, J. Etika podnikání, šance pro rozvoj organizací. In J. BLÁHA a kol. (ed.). *Globalizace – etika managementu, podniková a mediální komunikace: I. mezinárodní konference*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická Univerzita, 2002, s. 31-39. Sborník vybraných příspěvků. ISBN 80-248-0105-1.
- [9] BLÁHA, J., ČERNEK, M. *Podnikatelská etika a CSR*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3828-1.
- [10] *Business leaders forum* [online]. 2008 [cit. 2011-11-05]. CSR - Co je CSR?. Dostupné z WWW: <<http://www.csr-online.cz/page.aspx?csr>>.
- [11] Business Leaders Forum. *Společenská odpovědnost firem* [online]. Praha: Business Leaders Forum, 2006 [cit. 2007-10-08].
- [12] BYZNYS PRO SPOLEČNOST: *Principy spolupráce v rámci platformy Byznys pro společnost* [online]. [cit. 2016-06-26]. Dostupný z WWW: <http://byznysprospolecnost.cz/category/byznys-pro-spolecnost/>

- [13] CAHA, Z., URBAN, J. Důležitost etického kodexu ve firmě. In *Mlada veda Young Science*, 2017, Vol. 5. No. 2, p. 12 – 21. ISSN 1339 – 3189.
- [14] CAKIRPALOGLU, P. *Psychologie hodnot*. 1. vyd. Praha: Votobia, 2004, s. 427. ISBN 80-7220-195-6.
- [15] CRANE, A., MATTEN, D. *Business Ethics. Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization*. Oxford: Oxford University Press, 2010. ISBN 978-0-19-956433-0.
- [16] CSR Europe [online]. 2011 [cit. 2011-11-05]. CSR Europe. Dostupné z WWW: <<http://www.csreurope.org/>>.
- [17] CUMMINS, Robert A. *Comprehensive quality of life scale: intellectual/cognitive disability : manual*. 5th ed. (ComQol-15). Burwood, Vic: Deakin University, School of Psychology, 1997. ISBN 07-300-2725-2.
- [18] *České sociální podnikání* [online]. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR [cit. 2018-08-13]. Dostupné z: <https://www.ceske-socialni-podnikani.cz/>
- [19] ČIHOVSKÝ, J., SCHNEIDER, M. *Úvod do základů sociologie výchovy*. Olomouc: rektorát University Palackého v Olomouci, 1977.
- [20] ČSN EN ISO 9000:2005. *Systémy managementu kvality: Základní principy a slovník*. Český normalizační institut, 2006.
- [21] ČSN ISO 26 000:2011: *Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti*. Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví. 2011.
- [22] DesJARDINS, J. *An Introduction to Business Ethics*. New York: The McGraw Hill companies, 2009. ISBN 978-0-07-353581-4.
- [23] DeVITO, J., A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2018-0.
- [24] DRAGOMERICKÁ, E a Škoda C. Kvalita života – vymezení, definice, historický vývoj pojmu v sociální psychiatrii. *Česká a slovenská psychiatrie / Česká lékařská společnost J.E. Purkyně*. 1997, roč. 93, č. 2, s. 102-108. ISSN 1212-0383.
- [25] DURKHEIM, É. *Společenská dělba práce*. 1. vyd. Praha: Centrum pro studium demokratické kultury, 2004. 378 s. ISBN 80-7325-041-1.
- [26] DVOŘÁK, Rudolf. Pojem kvality: Filosofie, dějiny, současnost. In: [online]. 2004 [cit. 2012-08-21]. Dostupné z: <http://fri.zetagroup.net/download/008017e3-2008-02-18.doc>
- [27] DYTRT, Z. *Dobré jméno firmy*. Praha: Alfa-Publishing, 2006.
- [28] DŽUKA, Jozef (ed.). *Psychologické dimenzie kvality života*. Prešov: Prešovská univerzita, 2004. ISBN 80-8068-282-8.

- [29] Etický kodex T-Mobile. *T-Mobile.cz* [online]. [cit. 2018-08-22]. Dostupné z: https://t-mobile-spolecenska-odpovednost-django2.proboston.net/media/content/TMCZ_Eticky_kodex_CZ%20F1.pdf
- [30] Filantropická činnost. *Agrofert.cz* [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: <https://www.agrofert.cz/o-agrofertu/jsme-zodpovedni/filantropicka-cinnost>
- [31] FREY, P. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0. 3.*, rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2011. ISBN 9788072612376
- [32] FTOREK, J. *Public relations jako ovlivňování mínění: Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat. 3.*, rozšířené vydání. Praha: Grada, 2012. ISBN 9788024776385
- [33] GREEN PAPER: *Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, [online]. Brusel: COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES, 18 July 2001 [cit. 2016-06-26]. Dostupný z WWW: <http://bit.ly/1TGkk52>
- [34] GURKOVÁ, Elena. *Hodnocení kvality života: pro klinickou praxi a ošetrovatelský výzkum. 1. vyd.* Praha: Grada, 2011, 223 s. Sestra. ISBN 978-802-4736-259.
- [35] HANZL, Daniel. *Společenská odpovědnost středních a velkých firem v sociální oblasti v Kraji Vysočina* [online]. [cit. 2018-08-01]. Dostupné z: http://m.kr-vysocina.cz/assets/File.ashx?id_org=450008&id_dokumenty=4047599
- [36] HEŘMANOVÁ, Eva. Kvalita života a její modely v současném sociálním výzkumu. *Sociologie*. 2012, roč. 44, č. 4, s. 407-425. ISSN 1336-8613. Dostupné z: <http://www.sav.sk/journals/uploads/09101219Hermanova%20-%20OOK%20upravena%20studia.pdf>
- [37] IVANOVÁ, K. a D. BERNARDOVÁ. *Etika a CSR*. Studijní text pro magisterské studium. Olomouc: MVŠO, 2018.
- [38] IVANOVÁ, K., ZIELINA, M. *Etika pro vědecko - výzkumné pracovníky*. Olomouc: Moravská vysoká škola, 2010. ISBN 978-80-87240-34-2.
- [39] JAFFE, D. E. PASTERNAK, H. Moral Intensity as a Predictor of Social Responsibility. In *Business Ethics: A European Review*, 2006, Vol. 15, No 1, s. 53 – 63.
- [40] JESENSKÝ, Ján. *Andragogika a gerontagogika handicapovaných*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Karlova, 2000, 354 s. ISBN 80-718-4823-9.
- [41] JÍLKOVÁ, E. *Makroekonomické důsledky společenské odpovědnosti firem*. In. Sborník z konference Společenská odpovědnost firem, Olomouc: MVŠO, 2009. ISBN 978-80-87-240-07-6.
- [42] KOWALIKOVÁ, P., POKORNÁ, D., RÖSSLER, M., IVANOVÁ, K. *O výchově a vzdělávání podniků v oblasti sociální odpovědnosti*. Andragogika. Praha: Agentura DAHA. 2008, Č. 1, S. 16-17.

- [43] KRÁLOVÁ, J. Subjektivní předpoklady pro výkon manažerské práce. In GLADKIJ, I. a kol. *Management zdravotnictví*. Brno: Computer Press, 2003. S. 183 – 207. ISBN 80-7226-996-8.
- [44] KŘIVOHLAVÝ, Jaro. Kvalita života: Vymezení pojmu a jeho aplikace v různých vědních disciplínách s důrazem na medicínu a zdravotnictví. In: *Kvalita života: sborník příspěvků z konference, konané dne 25.10.2004 v Třeboni, Kongresový sál hotelu Aurora*. Kostelec nad Černými lesy: Institut zdravotní politiky a ekonomiky, 2004, s. 9-20. ISBN 80-86625-20-6.
- [45] KŘIVOHLAVÝ, Jaro. Kvalita života: vymezení pojmu a jeho aplikace v různých vědních disciplínách s důrazem na medicínu a zdravotnictví. In: *Prof. Jaro Křivohlavý* [online]. Třeboň, 2004 [cit. 2012-09-03]. Dostupné z: http://www.volny.cz/j.krivo-hlavy/clanky/c_kv_ziv.html
- [46] KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie nemoci*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 198 s. ISBN 80-247-0179-0
- [47] KUBÁTOVÁ, H., ZNEBEJÁNEK, F. *Základy sociologie*. 2. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2008. 151 s. ISBN 978-80-244-1874-2.
- [48] KURKOVÁ, Gabriela a Petra FRANCOVÁ. *Manuál: jak založit sociální podnik*. Praha: P3 - People, Planet, Profit, 2012. ISBN 978-80-260-4042-2.
- [49] Mezinárodní nástroje a standardy CSR. *Národní informační portál o CSR* [online]. [cit. 2018-08-02]. Dostupné z: <https://www.narodniportal.cz/mezinarodni-nastroje-a-standardy-csr/>
- [50] MVŠO. *Etický kodex Moravské vysoké školy Olomouc*. Dostupné z: www.mvso.cz
- [51] Naše zásady podnikání. *O2.cz* [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: https://www.o2.cz/_pub/ed/fc/83/97306_945656_Business_principles_v8.pdf
- [52] NOVÁK, Jaroslav a Vladimíra KALNICKÁ. *Šetření zdravotně postižených osob zaplnilo další bílé místo na mapě české statistiky*. [online]. 2008, 6/2008, s. 541-552 [cit. 2012-09-09]. Dostupné z: <http://panda.hyperlink.cz/cestapdf/pdf08c6/novak.pdf>
- [53] NOVÝ, I a kol. *Interkulturní management*. Lidé, kultura a management. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-260-3
- [54] Ochrana životního prostředí. *Hornbach.cz* [online]. [cit. 2018-08-01]. Dostupné z: https://www.hornbach.cz/cms/cs/cz/o_hornbachu/fsc_ochrana_zivot-niho_prostredi/fsc.html
- [55] OLECKÁ, I., ZIELINA, M., IVANOVÁ, K. *Etika ve vztahu ke společenské odpovědnosti firem*. EMI, 2009, č. 1. s. 52-59. ISSN 1804-1299.
- [56] OSBORNE, R. *Seznamte se... Filozofie*. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-086-0.

- [57] OSN. *Naše společná budoucnost: Světová komise pro životní prostředí a rozvoj*. z anglického originálu přeložil Pavel Korčák. – 1. vyd. – Praha: Academia, 1991. – 297 s. ISBN 80-85368-07-2
- [58] PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada, 2010. Management (Grada). ISBN 9788024731575.
- [59] PAYNE, Jan. Cíl medicíny - kvalita života. In: *Českomoravská psychologická společnost* [online]. 2006 [cit. 2012-09-07]. Dostupné z: <http://cmps.ecn.cz/pd/2006/texty/pdf/payne.pdf>166.html
- [60] PAYNE, Jan. *Kvalita života a zdraví*. Vyd. 1. V Praze: Triton, 2005, 629 s. ISBN 80-725-4657-0.
- [61] PETŘÍKOVÁ, R. et kol. *Společenská odpovědnost organizací*. Ostrava: DTO, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.
- [62] Podporujeme. *TSBOHEMIA.cz* [online]. [cit. 2018-07-19]. Dostupné z: <https://www.tsbohemia.cz/o-nas/o-spolecnosti.htm>
- [63] POKORNÁ, D., 2012. *Koncept společenské odpovědnosti. Obsah. Podstata. Rozsah*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-3348-6.
- [64] POKORNÝ Miroslav et al. *Zjišťování dopadů aktivit ekonomických subjektů na různé oblasti společenského systému*. Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s. EMI
- [65] Protikorupční kodex: Budoucnost je krásná. *Vodafone.cz* [online]. [cit. 2018-07-20]. Dostupné z: https://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/230/protikorupcni-kodex.pdf
- [66] průzkum Business Leaders Fora v roce 2012, projekty EMPRESS 2008 - 2012), tak i průzkumy veřejného mínění (CSR Eurobarometr, průzkumy agentury IPSOS, GFK)
- [67] *Příručka CSR pro veřejnou správu aneb jak se chovat společensky odpovědně*. Praha: Národní středisko podpory kvality, 2016. ISBN 978-80-02-02702-7.
- [68] PUTNOVÁ, A. *Sociální odpovědnost a etika podnikání*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2004.
- [69] PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. *Etické řízení ve firmě*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1621-3.
- [70] Quality of life: research unit. *QUALITY OF LIFE RESEARCH UNIT, Department of Occupational Therapy, University of Toronto*. [online]. [cit. 2012-09-16]. Dostupné z: http://www.utoronto.ca/qol/qol_model.htm
- [71] ROLLO, V. *Emocionalita a racionalita. Aneb jak ďábel na svět přišel*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 1993. ISBN 80-901059-X.

- [72] ROLNÝ, I. *Etika v podnikové strategii*. Boskovice: ALBERT, 1998. ISBN 80-85834-53-7.
- [73] *Slovník spisovného jazyka českého*. ÚSTAV PRO JAZYK ČESKÝ AKADEMIE VĚD ČR, v. v. i., [online]. [cit. 2012-10-07]. Dostupné z: <http://ssjc.ujc.cas.cz/>
- [74] Sociální oblast. *Agrofert.cz* [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: <https://www.agrofert.cz/o-agrofertu/jsme-zodpovedni/socialni-oblast>
- [75] STEINEROVÁ, M. *Koncept CSR v praxi. Průvodce odpovědným podnikáním*. Business Leaders Forum, ČR. Dostupné na http://www.blf.cz/doc/brozura_CSR_web_CZ.pdf. Staženo dne 16.2.2009. www.mhinternational.com
- [76] STEINEROVÁ, M. *Společenská odpovědnost firem. Průvodce nejen pro malé a střední podniky* [online]. Praha: Business Leaders Forum, 2008 [cit. 2016-05-26]. 27 s. Dostupné z WWW: http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf
- [77] STEINEROVÁ, Magdaléna. *Společenská odpovědnost firem* [online]. Praha, 2008 [cit. 2018-09-11]. Dostupné z: <https://theses.cz/id/cc4zfy/>. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Jiří Mikeš
- [78] ŠOLCOVÁ, Iva a Vladimír KEBZA. Kvalita života v psychologii: Osobní pohoda (well-being), její determinanty a prediktory. In: *Kvalita života: sborník příspěvků z konference, konané dne 25.10.2004 v Třeboni, Kongresový sál hotelu Aurora*. Kostelec nad Černými lesy: Institut zdravotní politiky a ekonomiky, 2004, s. 21-32. ISBN 80-86625-20-6.
- [79] ŠVESTKOVÁ, Olga a Simona HOSKOVCOVÁ. Nové přístupy k náhledu na občana se zdravotním postižením a mezinárodní klasifikace funkčních schopností, disability a zdraví. *E-psychologie* [online]. 2010, roč. 4, č. 4, s. 27-40 [cit. 2012-10-10]. ISSN 1802-8853. Dostupné z: http://e-psycholog.eu/pdf/svestkova_etal.pdf
- [80] UPS Europe Business Monitor. *Corporate Social Responsibility je hlavně o image firmy, konstatují elitní podnikatelé Evropy. Z výsledků UPS Europe Business Monitor*. Tisková zpráva [online]. Praha: 27. února 2007 [cit. 2011-07-19]. Dostupné z WWW: <http://www.mesec.cz/tiskove-zpravy/corporate-social-responsibility-je-hlavne-o-image-firmy-konstatuji-ELITNI-podnikatele-evropy/>
- [81] URBAN, Jan. *Jak vytvořit etický kodex organizace*, 2011. dostupné z: <https://kariera.ihned.cz/c1-53354960-jak-vytvorit-eticky-kodex-organizace>
- [82] VAĐUROVÁ, Helena a Pavel MŮHLPACHR. *Kvalita života: teoretická a metodologická východiska*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2005, 143 s. ISBN 80-210-3754-7.
- [83] *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum, 1996, 747 s. ISBN 80718416411.
- [84] VODAFONE CZECH REPUBLIC, a. s. *Zpráva o udržitelném podnikání Vodafone Czech Republic, a. s. 2016–2017: Krátká verze*. 2017. Dostupné také z: https://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/2/1113/zprava-udrzitelneho-podnikani-2016-17_zkracena-verze.pdf

- [85] VOKURKA, Martin. *Praktický slovník medicíny*. 5. rozš. vyd. Praha: Maxdorf, 1998, 490 s. ISBN 80-858-0081-0.
- [86] WHO QUALITY OF LIFE ASSESSMENT GROUP. What quality of life? / The WHOQOL Group. In: *WHO IRIS* [online]. 1996 [cit. 2012-10-08]. Dostupné z: <http://apps.who.int/iris/handle/10665/54358>
- [87] ZELENÝ, Milan. Kvalita není jakost. In: *Milan Zeleny* [online]. 2006 [cit. 2012-10-07]. Dostupné z: http://www.milanzeleny.com/documents/publications_cz/articles/jakost.doc
- [88] Životní prostředí. *Veolia.cz* [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: <https://veolia.cz/cs/spolecenska-odpovednost/spolecenska-odpovednost/environmentalni-oblast>

Seznam obrázků

Obrázek 1	69
Schéma 1	97
Schéma 2	97

Seznam tabulek

Tab. 1	Koncepční rámec kvality života Centra pro podporu zdraví Univerzity Toronto	26
Tab. 2	Pole působnosti jednotlivých vědních oborů při zkoumání kvality života	27
Tab. 3	Domény a indikátory HRQOL podle WHO	29
Tab. 4	Co je a není sociální podnikání (podnik)	64
Tab. 5	Jaké jsou konkrétní dopady sociálního podnikání v ČR	67