

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208R186 Podniková ekonomika a řízení provozu, logistiky a kvality

## **SOCIÁLNÍ UDRŽITELNOST V LOGISTICE PRŮMYSLOVÉHO PODNIKU**

### **Bakalářská práce**

**Nela SVOBODOVÁ**

Vedoucí práce: Ing. David Holman, Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Nela Svobodová**

Studijní program: **Ekonomika a management**

Obor: **Podniková ekonomika a řízení provozu, logistiky a kvality**

Název tématu: **Sociální udržitelnost v logistice průmyslového podniku**

Cíl: Cílem bakalářské práce je návrh vlastního zlepšení vybraných oblastí sociální udržitelnosti na základě sepsání literární rešerše, dotazníkového šetření a vlastních zkušeností z logistické praxe.

Podklady získané literární rešerší tématu Sociální udržitelnost v logistice průmyslového podniku poslouží k vytvoření dotazníku, který bude v praktické části využit jako podklad pro dotazníkové šetření. Cílem praktické části bakalářské práce je získání vyplněných dotazníků od respondentů z prostředí logistiky automobilového průmyslu. Na základě odpovědí z vyplněných dotazníků, a také vlastních zkušeností, získaných praxí na dispozicích automobilky, budou identifikována slabá místa sociálního pilíře udržitelnosti. Následně bude navržena optimalizace takto vybraných slabých míst, která bude obsahovat vlastní návrh řešení a také dopady na sociální a ekonomický pilíř průmyslového podniku Škoda Auto a.s.

Rámcový obsah:

1. Udržitelnost
2. Sociální udržitelnost
3. Udržitelnost ve Škoda Auto a.s. a porovnání s dalšími světovými automobilkami
4. Vlastní výzkum – Dotazníkové šetření zaměřené na sociální udržitelnost v logistice Škoda Auto a.s.
5. Vyhodnocení dotazníku a navržení řešení pro zlepšení zjištěných nedostatků

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. TETŘEVOVÁ, L. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada, 2017. 224 s. ISBN 978-80-271-0285-3.
2. SMITH, Z.A. – FARLEY, H.M. *Sustainability: If It's Everything, Is It Nothing?*. Great Britain: Routledge, 2013. 176 s. ISBN 978-04-157-8354-5.

Datum zadání bakalářské práce: červen 2020

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2020

L. S.



**Ing. David Holman, Ph.D.**  
Vedoucí práce



**doc. Ing. Jan Fábry, Ph.D.**  
Garant studijního oboru



**Mgr. Petr Šulc**  
Prořektor ŠAVŠ



**Nela Svobodová**  
Autorka práce

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnici OS.17.10 Vypracování závěrečné práce.

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

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

V Mladé Boleslavi dne .....

*Vlastnoruční podpis*

Tímto bych ráda poděkovala Ing. Davidu Holmanovi, Ph.D za odborné vedení bakalářské práce, všestrannou pomoc, množství cenných a inspirativních rad, podnětů, připomínek a také za velkou trpělivost a ochotou při konzultacích poskytnutých ke zpracování této práce.

Ráda bych také poděkovala všem bývalým kolegům a spolupracovníkům z logistiky ŠA, kteří si našli čas k vyplnění dotazníku a poskytli cenné informace ke zpracování praktické části bakalářské práce. V neposlední řadě děkuji také přátelům a rodině za jejich trpělivost a podporu nejen při psaní práce, ale také po celou dobu studia.

## Obsah

Úvod .....	8
1 Udržitelnost.....	9
1.1 Definice .....	9
1.2 Tři pilíře udržitelnosti .....	10
1.3 První zmínky o udržitelnosti .....	12
1.4 Rozvoj udržitelnosti počátkem 20. století .....	13
1.5 Udržitelnost na přelomu 20. a 21. století .....	14
2 Sociální udržitelnost.....	17
2.1 Vztahy na pracovišti .....	19
2.2 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, bezpečnostní postupy .....	20
2.3 Školení a vzdělávání .....	22
2.4 Diskriminace, rozmanitost a rovné pracovní příležitosti.....	23
2.5 Místní komunity .....	25
3 Udržitelnost ve ŠKODA AUTO a.s. a porovnání s dalšími světovými automobilkami .....	27
3.1 ŠKODA AUTO a.s.....	27
3.2 Peugeot.....	29
3.3 Honda Motor Company, Ltd. ....	31
4 Vlastní výzkum – Dotazníkové šetření zaměřené na sociální udržitelnost v logistice ŠKODA AUTO a.s. ....	34
4.1 Obsah dotazníku .....	34
4.2 Respondenti .....	35
4.3 Vztahy na pracovišti .....	36
4.4 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, bezpečnostní postupy .....	39
4.5 Školení a vzdělávání .....	40
4.6 Diskriminace, rozmanitost a rovné pracovní příležitosti.....	43
4.7 Místní komunity .....	45
5 Vyhodnocení dotazníkového šetření a návrh řešení pro zlepšení zjištěných nedostatků.....	47
5.1 Vztahy na pracovišti .....	47

5.2	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, bezpečnostní postupy .....	49
5.3	Školení a vzdělávání .....	50
5.4	Diskriminace, rozmanitost a rovné pracovní příležitosti .....	52
5.5	Místní komunity .....	53
	Závěr .....	56
	Seznam literatury .....	59
	Seznam obrázků a tabulek .....	63
	Seznam příloh .....	65

## Seznam použitých zkratk a symbolů

BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CZEPA	Česká asociace paraplegiků
ČR	Česká republika
GRI	Global Reporting Initiative / Iniciativa globálního reportingu
IT	Informační technologie
Ldt.	Omezené ručení (angl. společnost s ručením omezeným)
MA21	Místní Agenda 21
OSN	Organizace spojených národů
PSA	Peugeot Société Anonyme / Akciová společnost zaměřující se na výrobu, prodej osobních a nákladních automobilů
ŠA	ŠKODA AUTO a.s.
ŠKOFIT	Tým sportovců pod záštitou ŠKODA AUTO a.s.
TBL	Tripple Bottom Line / Trojí zodpovědnost
USA	United States of America / Spojené státy americké
VŠ	Vysoká škola
VW	Volkswagen



## Úvod

Představená bakalářská práce se věnuje tématu sociální udržitelnosti v logistice průmyslového podniku ŠKODA AUTO a.s. (dále jen ŠA). Předmětem práce je přiblížit čtenáři téma udržitelnosti od jeho vzniku do aktuální podoby a zároveň poskytnou detailnější náhled především na problematiku sociální udržitelnosti z pohledu průmyslových podniků.

Udržitelnost je ve 21. století aktivně diskutované téma, dopadající do soukromých i pracovních životů celosvětové populace. Především velké společnosti, které svou činností nejvíce ovlivňují společnost, životní prostředí a ekonomiku, musí jít okolnímu světu příkladem, aby bylo možné se s myšlenkou udržitelnosti pohnout co nejvíce vpřed a zajistit udržitelný svět dalším generacím.

Tato práce se proto věnuje teoretickým tématům spojených s udržitelností. Dále porovnává úroveň sociálních pilířů vybraných automobilových podniků a detailně se zabývá průzkumem sociálního pilíře udržitelnosti v průmyslovém automobilovém podniku ŠA. Východiskem tohoto průzkumu jsou návrhy optimalizací úzkých míst sociální udržitelnosti, vyhodnocených na základě dat získaných z průzkumu mezi zaměstnanci logistiky.

Hlavním cílem práce je zvýšení úrovně sociálního pilíře udržitelného podniku na základě analýzy aktuální situace sociální udržitelnosti ve ŠA. A to včetně reakce, formou návrhu optimalizace, na získaná data.

Literární rešerše v teoretické části bakalářské práce by měla posloužit jako vstupní podklad pro vytvoření dotazníku, potřebného pro další průzkum, a také jako základní zdroj informací o tématu udržitelnosti. Zdrojem praktické části bakalářské práce, věnované analýze a průzkumu současného stavu, jsou zaměstnanci logistiky a také vlastní zkušenosti, získané 3 letou praxí autorky v logistice automobilového průmyslu.

Motivací autorky k sepsání této bakalářské práce je osobní zájem na tématu udržitelnosti, který doposud aplikovala především v environmentální sféře. Hlavním důvodem pro výběr daného tématu je rozšíření nejen autorčiných znalostí, ale především s tím spojená příležitost pro navržení optimalizace slabých míst jednoho z pilířů udržitelnosti v automobilové společnosti, kde je i nadále zaměstnána.

# 1 Udržitelnost

Udržitelnost je aktuálně jedním ze základních úsilí a cílů společnosti, politiky, nadnárodních korporací, soukromých podniků i jednotlivců. Proces myšlenek, činů, rozhodnutí a změn s ohledem na jejich současný, ale také budoucí dopad pro společnost a další generace.

První kapitola se proto věnuje teoretickému popisu udržitelnosti. Obsahuje především informace o definicích, historickém vývoji tématu udržitelnosti, hlavních pilířích a také současném pohledu na celé téma z celosvětového, evropského i státního hlediska.

Farley a Zachary (2010) označují udržitelnost jako slibnou a inspirativní naději celonárodního úsilí, která se více než úsilím stala módním slovem. Dle jejich slov byla myšlenka udržitelnosti velmi dobře přijata širokou veřejností, není však zcela jasné, zda jí všichni chápeme stejně. Každá komunita v naší různorodé společnosti má určitý názor na to co je a není udržitelné. Například aljašská komunita si nejvíce uvědomuje dopady globálních změn klimatu na jejich domovy. Naopak oblast Amazonie si nejvíce uvědomuje hrozby spojené se ztrátou biologické rozmanitosti způsobené odlesňováním a ekonomickou nestabilitou.

## 1.1 Definice

V literatuře i na internetu lze k tématu udržitelnosti najít stovky různých definic. Ačkoliv se autoři na udržitelnost dívají z různých pohledů a vnímají téma svým vlastním a často velmi osobitým způsobem, mají definice tyto společné body:

- 3 pilíře udržitelnosti – ekologický, ekonomický, sociální.
- Dopad na budoucí generace.

Příkladem může být definice Williama J. Rankina (2014): „Udržitelnost má tři aspekty - ekologický, sociální a ekonomický - a není možné dosáhnout určité úrovně ekologické, sociální nebo ekonomické udržitelnosti nezávisle bez dosažení alespoň základní úrovně všech tří aspektů současně.“

Stejně tak tyto tři aspekty ve své knize zmiňují Gary Hayward a Kathy Garvin (2010), podle kterých se koncept udržitelnosti přesouvá do popředí naší globální kultury, a

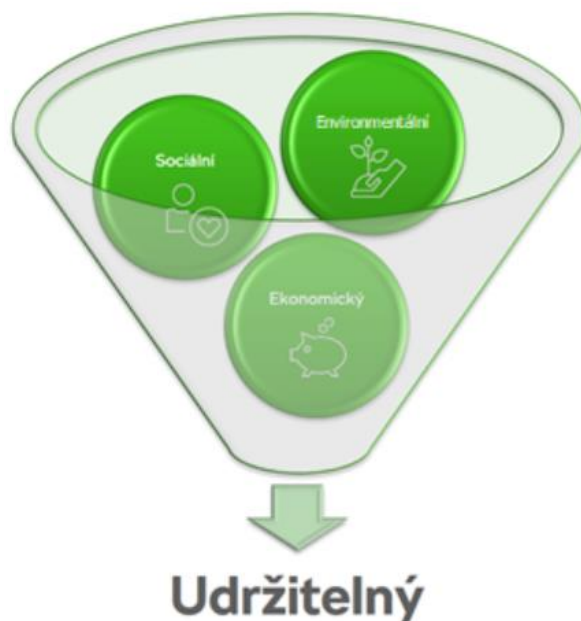
podniky i vlády se snaží začlenit do svého rozhodování ekonomické, environmentální a sociální aspekty.

Mason (2019) ve své definici udržitelnosti zmiňuje také 3 pilíře. Dále doplňuje, že ekonomický pilíř lze uchopit jako rozvoj, při kterém by lidé měli dostat to, co chtějí, aniž by museli vyjednávat o kvalitě života nebo řešit finanční váhu svého rozhodnutí. Sociální pilíř spočívá v ochraně lidského zdraví před znečištěním podnikovými aktivitami a zajištění přístupu k základním přírodním zdrojům. Ekologický pilíř se zaměřuje na studii a ochranu ekosystémů a rozvoj technologie, která může, ve správné formě a míře, pomoci zajistit zelenější budoucnost dalších generací.

Zajímavou definici udržitelnosti můžeme najít například na stránkách Univerzity Maine, nacházející se v USA. Dle jejich slov udržitelnost není jen o obnovitelné energii a energetické účinnosti. Realizace skutečné udržitelnosti vyžaduje pochopení souvislostí mezi životním prostředím, společností a ekonomikou. Musíme se snažit dosáhnout stavu udržitelnosti, který prostupuje všemi aspekty našeho každodenního života v místních, národních a mezinárodních doménách.

## 1.2 Tři pilíře udržitelnosti

Téma udržitelnosti lze nejlépe popsat ve třech propojených oblastech, tzv. pilířích udržitelnosti. Propojením těchto tří pilířů lze dosáhnout udržitelnosti.



Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 1 Pilíře udržitelnosti**

Tomuto tématu se věnuje princip Triple Bottom Line (dále jen TBL), popsaný v knize *Cannibals with Forks* od J. Elkingtona (1999). Hlavní myšlenkou je zodpovědnost podnikatelských subjektů k subjektům, se kterými přímo či nepřímo spolupracují nebo je ovlivňují svou podnikatelskou činností, namísto maximalizace zisku. Pod pojmem TBL nalezneme 3 pilíře – ekonomický, environmentální a sociální.

### **1.2.1 Ekonomický pilíř**

Ekonomický pilíř se zaměřuje na ekonomický blahobyt ve vztahu k ostatním dvěma pilířům. Ekonomický růst se odvíjí od zdrojů poskytovaných z environmentálního a sociálního pilíře. Ve stejné chvíli, kdy dochází ke kumulaci zisku, dochází také ke spotřebě přírodních zdrojů. Velmi často jsou s ekonomickým pilířem spojovány právě výrobní procesy, ve kterých jsou zdroje přetvářeny na výrobky. Při výrobě produktu a jeho následné spotřebě vzniká odpad, který se hromadí na konci celého procesu. Cílem udržitelnosti je mít takovou ekonomiku, která tvoří zisk ve funkčním koloběhu zdrojů a produktů tak, aby je mohla využívat stávající i budoucí generace.

### **1.2.2 Environmentální pilíř**

Environmentální pilíř se zabývá omezováním znečištění přírody, šetrností při těžbě a spotřebě neobnovitelných zdrojů, ochranou ekosystémů nebo bojem s klimatickými změnami. Příroda zajišťuje nejen obnovitelné a neobnovitelné zdroje, ale také prostředí, ve kterém můžeme fyzicky i psychicky existovat jako druh. Vyčerpání přírodních zdrojů bude mít za následek znatelnou změnu způsobu života na planetě Zemi. Cílem udržitelnosti je chránit veškeré přírodní zdroje a čerpat je pouze do takové míry, do jaké jsme je schopni obnovit nebo vyměnit za zdroje šetrnější k životnímu prostředí.

### **1.2.3 Sociální pilíř**

Sociální pilíř řeší soudržnost společnosti s ohledem na generační, společenské, genderové rozdíly. Také se zabývá chudobou, hladem nebo kvalitou života. Ve vyspělých společnostech převládá materiální blahobyt na úkor pocitu samoty. I přes materiální růst neroste ve světě pocit štěstí. Faktory jako jsou věci, finance, životní prostor, okolní prostředí, atd. způsobují sociální nestabilitu na celém světě. Cílem udržitelnosti je vytvořit stabilní a spravedlivou společnost odpovědných občanů, kteří se aktivně zajímají o komunitní dění, politiku nebo okolní prostředí.

Udržitelná společnost umožňuje každému plně uplatnit svůj potenciál bez ohledu na odlišnosti, jako jsou například pohlaví, národnost, etnika, vzdělání, věk. Společnost je rozmanitá, ale nikdo není vylučován.

### **1.3 První zmínky o udržitelnosti**

Tato kapitola pojednává o pokroku v rozvoji udržitelnosti v dobách od vzniku civilizace do první poloviny 20. století. Zaměřuje se pak především na první písemné zmínky v literatuře, které o udržitelnosti pojednávají.

#### **1.3.1 Období 1. až 16. století**

Ačkoliv je téma udržitelnosti v současné době vnímáno jako nový trend, můžeme jeho kořeny hledat již na počátku civilizace. Podstata udržitelnosti z nejranější doby spočívá ve starosti o zdroje a instinkt přežití s cílem udržet druh.

Jedním z příkladů je princip sedmé generace. První zmínka o tomto principu se datuje v období mezi lety 1142 až 1500 našeho letopočtu a pochází od Irokézů, původních obyvatel Severní Ameriky. Princip sedmé generace je založen na starodávné filozofii, že rozhodnutí, která dnes děláme, by měla vyústit v udržitelný svět po sedm dalších generací. S tímto principem se dnes ztotožňuje nejen mnoho domorodých Američanů, ale také mnoho podniků a společností po celém světě, využívající tento princip pro své marketingové tahy. Dnes se lze s tímto principem setkat především ve vztahu k energiím, vodě, přírodním zdrojům a jejich zajištěním pro budoucí generace.

#### **1.3.2 Období 17. až 19. století**

Na konci 17. a na počátku 18. století se především v Německu, Anglii a Francii rozvíjelo povědomí o udržitelnosti. Zájem o tuto problematiku vznikl s rostoucím objemem zemědělství, a s tím spojeným přílišným kácením lesů. V roce 1713 lze proto poprvé najít německý termín *Nachhaltigkeit* (Trvalý výnos) v příručce o lesnictví, jejímž autorem je Hans-Carl von Carlowitz (1645 – 1714). V té době byly lesy důležitou součástí průmyslové společnosti jako zdroj energie. Drancování tohoto přírodního zdroje tak mohlo ohrozit ekonomiku a přispět ke kolapsu společnosti a průmyslu tehdejší doby. Začal se prosazovat koncept udržitelného lesnictví. Mezi lety 1700 a 1850 došlo k vykácení cca 25 000 000 hektarů lesa na území Evropy. Ve druhé polovině 19. století dochází ke snížení těžby dřeva a to

především díky snadnější těžbě v uhelných dolech. Těžba v dolech a následná průmyslová revoluce vyřešila problém s kácením lesů, avšak přinesla problémy nové.

V roce 1798 vydal konzervativní kazatel a raný demograf Thomas Malthus (1766-1834) esej s názvem „Esej o principu populace a o tom, jak ovlivňuje budoucí zlepšení společnosti“. Thomas byl znepokojen s rychle rostoucí populací v porovnání s pomalu rostoucí mírou zdrojů potřebných pro přežití lidstva. Rostoucí populace té doby byla výrazně ovlivněna migrací a snížením věkové hranice pro uzavření manželství. Právě toto přelidnění mělo dle jeho názorů velký vliv na udržitelnost.

#### **1.4 Rozvoj udržitelnosti počátkem 20. století**

Ve 20. století se o udržitelnosti začalo více mluvit, především v souvislosti s ochranou životního prostředí. Vyvolané diskuze a zhoršující se globální situace podnítily vědecké výzkumy a vznik literatury, zabývající se problematikou trvalé udržitelnosti lidské populace a životního prostředí. Za zmínku stojí především následující literární díla, která nejvíce podnítila povědomí o tématu udržitelnosti. Od svého vydání, až doposud vzbuzují ve čtenářích rozporuplné pocity při pohledu na udržitelnost.

##### **1.4.1 The limits to growth (Meze růstu)**

V roce 1972 vznikla studie, financovaná nadací Volkswagen, pod názvem The limits to growth (Meze růstu). Tato studie, vydána především pro potřeby konference OSN, prezentovala výsledky počítačové simulace, věnující se exponenciálnímu ekonomickému a populačnímu růstu s limitovanými zdroji. Konference Organizace spojených národů (dále jen OSN), konaná v červnu 1972 ve Stockholmu byla zlomovou událostí pro ochranu životního prostředí v globálním hledisku. Studie podnítila v následujících letech vznik mnoha dalších publikací zabývajících se tématem udržitelnosti.

Od stejných autorů následovala v roce 1992 publikace Beyond the limits: confronting global collapse, envisioning a sustainable future (Překročení mezí: konfrontace globálního kolapsu s představou trvale udržitelné budoucnosti). Autoři v knize poukazují na překročení některých světových limitů. Upozorňují, že tento

trend globálního kolapsu ekonomiky není nevyhnutelný. Udržitelná společnost je technicky a ekonomicky proveditelná, pokud budou pečlivě vyváženy dlouhodobé i krátkodobé potřeby lidstva.

Nejaktuálnější verze této studie vyšla v červnu roku 2004 pod názvem *Limits to Growth: The 30-year Update* (Meze růstu po 30 letech). Kniha představuje základní ekonomickou strukturu vedoucí lidstvo od trvalé udržitelnosti. Autoři zahrnují tabulky a grafy, které poskytují ucelený pohled na mnoho problémů udržitelnosti, které jsou stále prohlubovány. Autoři zde uvádí, že udržitelná společnost by se měla spíše zajímat o kvalitativní rozvoj, nikoli o fyzickou expanzi. Studie se řídí základní myšlenkou: Než budeme moci rozvinout, co by udržitelnost mohla být, musíme začít s tím, co nemusí být, protože udržitelnost neznamena nulový růst.

#### **1.4.2 Our Common Future (Naše společná budoucnost)**

V 70. letech 20. století byla tato problematika ještě více posílena, a to díky energetické krizi. Diskuze této problematiky vyústila na setkání OSN v roce 1987. Byla tak vydána první oficiální definice trvale udržitelného rozvoje pod názvem *Our Common Future* (Naše společná budoucnost).

Tuto definici udržitelnosti z roku 1987 lze nalézt například v literárním díle vydaném roku 1991, s názvem *Naše společná budoucnost*: „Trvale udržitelný rozvoj je takový způsob rozvoje, který uspokojuje potřeby přítomnosti, aniž by oslaboval možnosti budoucích generací naplňovat jejich vlastní potřeby.“ (Brundtland, 1991, str. 47).

Kniha se zaměřuje na spojení ekonomie, ekologie a vlády jednotlivých zemí. Vlády musí nést odpovědnost za všechna rozhodnutí, která svým dopadem způsobila škody životnímu prostředí. Začne-li se okamžitě jednat, lze některá tato rozhodnutí změnit s ohledem na trvalou udržitelnost a životaschopnost všech zemí. Důraz je kladen především na nárůst populace, rozdělování zdrojů, řízení rozvoje techniky, intenzivní zemědělství, lidské zásahy do přírody, kontrolu rozsahu těžby neobnovitelných zdrojů, uchování rostlinných a živočišných druhů, minimalizace škodlivých vlivů odpadů na ovzduší a vodu.

#### **1.5 Udržitelnost na přelomu 20. a 21. století**

Zvýšením veřejného povědomí o recyklaci a využití obnovitelných energií se objevil další posun k trvale udržitelnému životu. Kroky k udržitelnosti mířili především skrze

dopad na životní prostředí a společnost. Vývoj obnovitelných zdrojů v 70. a 80. letech 20. století vedl ke zvýšenému využití vodní energie, větrných turbín, atd. V 80. a 90. letech 20. století začalo mnoho vyspělých zemí aplikovat politiku udržitelnosti. V té době v poměrně malém měřítku, než jak politiku udržitelnosti známe v současném světě.

### **1.5.1 Rada vlády pro udržitelný rozvoj**

Jak bylo zmíněno již v kapitole 1.5, rozšiřující se povědomí o udržitelnosti mělo za následek začlenění tohoto tématu do politiky jednotlivých zemí. V České republice (dále jen ČR) se tématem udržitelnosti zabývá poradní, iniciační a koordinační program vlády, zvaný Rada vlády pro udržitelný rozvoj (dále jen Rada).

Rada vznikla v červenci 2003 jako reakce na mezinárodní aktivity v oblasti udržitelného rozvoje. Skládá ze zástupců ministerstev, Úřadu vlády, Parlamentu ČR, sociálních partnerů a nestátních neziskových organizací a akademické obce. Mezi hlavní úkoly tohoto vládního programu patří:

- nalézání shody nad dlouhodobými prioritami udržitelného rozvoje,
- vyhodnocování klíčových trendů udržitelného rozvoje na národní a globální úrovni,
- tvorba klíčových strategických dokumentů udržitelného rozvoje pro ČR,
- metodická koordinace koncepčních dokumentů,
- implementace Agendy 2030 pro udržitelný rozvoj.

### **1.5.2 Agenda pro udržitelný rozvoj 2030**

Agenda 2030 představuje závazek v celém světě vymýtit chudobu, dosáhnout udržitelného rozvoje a učinit tak do roku 2030. Agenda spojuje ekonomickou, sociální a environmentální dimenzi udržitelného rozvoje, kterého by mělo být dosaženo společným úsilím občanů, občanské společnosti, organizací a podniků.

Evropské společnosti stojí před řadou výzev v oblasti udržitelnosti. Udržitelný rozvoj je otázkou výzkumu, inovací a řízení, vyžadující takové nástroje, které zajistí soudržnost mezi jednotlivými politikami v různorodých oblastech udržitelnosti.

Všechny země, bez ohledu na to zda jsou rozvinuté nebo rozvojové, nesou odpovědnost za dosažení sedmnácti cílů udržitelného rozvoje. Cíle se zabývají

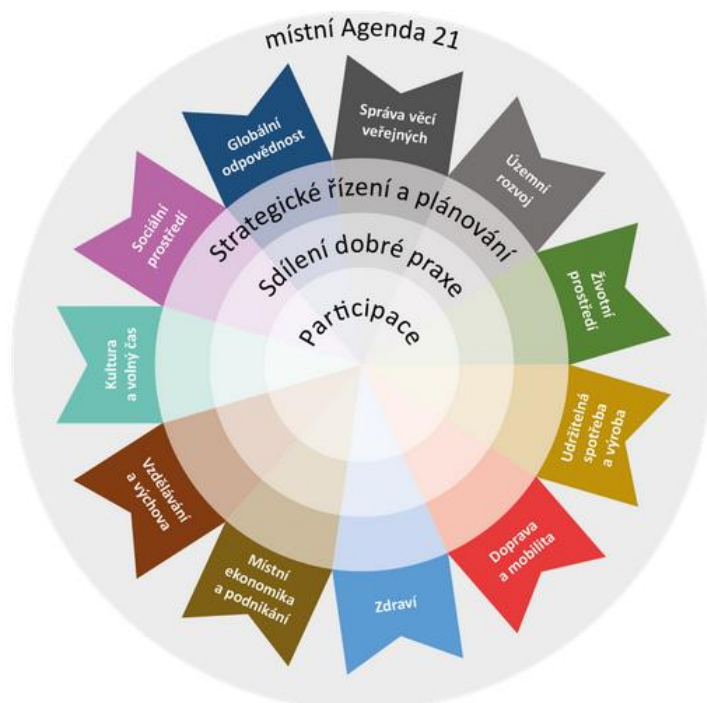


chudobou, hladem, vzděláváním, genderovou rovností, dostupností vodních zdrojů, postavením žen ve společnosti, vybudováním infrastruktury, ochranou ekosystémů, atd.

### 1.5.3 Místní Agenda 21

Místní Agenda 21 (dále jen MA21) představuje nástroj pro zavádění udržitelného rozvoje na místní a regionální úrovni, který byl v roce 1992 přijat zástupci 170 zemí světa na Summitu Země v Rio de Janeiru. V roce 2003 vznikla pracovní skupina pro MA21, spadající pod Radu vlády pro udržitelný rozvoj. O tři roky později byla MA21 ministerstvem vnitra zařazena mezi oficiální metody pro zvyšování kvality ve veřejné správě.

Dokument MA21 obsahuje jednotlivé kroky v různých oblastech, které systematicky směřují k udržitelnému rozvoji. Cílem je zlepšování kvality veřejné správy, strategického řízení, zapojování veřejnosti a budování místního partnerství. Konkrétně pak dlouhodobě kvalitní veřejná správa na místní úrovni v oblasti ochrany životního prostředí, bezpečnosti, dopravy, zdraví obyvatel, školství, sportu, kultury a zaměstnanosti. Oblasti, na které se MA21 zaměřuje, zobrazuje obrázek níže.



Zdroj: (<https://www.cenia.cz/spolecenska-odpovednost/ma21/>, 2020)

**Obr. 2 Místní Agenda 21 - oblasti zaměření**

## 2 Sociální udržitelnost

Tato kapitola se podrobněji věnuje sociální udržitelnosti, stručně popsané již v kapitole 1.2.3, jako hlavnímu tématu bakalářské práce. Dále se v jednotlivých podkapitolách zaměřuje se na vybrané oblasti sociální udržitelnosti s ohledem na praktickou část bakalářské práce.

Podpora sociálního pilíře je pro společnosti důležitá především z důvodu zvyšování motivace a kreativity zaměstnanců. Kunz (2012, str. 22) říká, že spokojený a motivovaný zaměstnanec je v dnešní době klíčovým faktorem úspěchu každé firmy. Dobrá motivace a obvyklá finanční stimulace zaměstnanců vedou společně s dalšími faktory k dosažení firemních cílů. Motivovaný a nadšený zaměstnanec je výkonnější, bezchybnější a spokojenější. „Zaměstnání je součástí našeho každodenního života a trávíme v něm jeho značnou část. To, jak jsme v zaměstnání spokojeni, se odráží na celkové kvalitě našeho života, spolu s dalšími faktory, jako jsou rodina, přátelé nebo zájmy.“ (Tetřevová, 2017, str. 62)

Vytvoření takového pracovního prostředí, které povede k maximálnímu výkonu zaměstnanců, začíná uvnitř společnosti, ale dotýká se také jejího okolí. Kromě interních oblastí sociálního pilíře, mezi které patří například ochrana zdraví při práci, zajištění bezpečnosti, vzdělávání v oboru nebo zajištění rovných pracovních příležitostí se společnosti musí zaměřit také na okolí své působnosti a externí prostředí. Externí prostředí je navázáno například na osobní život zaměstnanců, podporu místních komunit nebo veřejnou politiku. Rozvoj interních i externích oblastí sociálního pilíře vyžaduje investice. Výše investic do sociálního pilíře záleží na konkrétním manažerovi a jeho cílech. Je třeba vždy zvážit dopady zlepšení v sociální oblasti na další dva pilíře.

Pro potřeby podnikatelů i jednotlivců se pilíř sociální udržitelnosti dále dělí na podoblasti, zaměřující se na konkrétní sociální problém či konkrétní oblast zájmu. Literární i internetové zdroje nabízí různorodé rozdělení oblastí sociální udržitelnosti, které si každý příjemce udržitelnosti definuje ze svého pohledu a vybírá takové oblasti zájmu, které se skutečně týkají jeho podnikání. Ačkoliv se pohledy na jednotlivé problémy a oblasti liší, je cílem všech, kteří se o sociální udržitelnost zajímají, vytvořit sociální stabilitu, soudržnost a spravedlnost.

Pro příklad lze uvést rozdělení organizace Global Reporting Initiative (dále jen GRI), která se zaměřuje na implementaci, hodnocení a porovnatelné měření společenské odpovědnosti a udržitelnosti organizací. Zprávy o udržitelném rozvoji, které se zakládají na metodice GRI lze použít pro porovnávání chování organizací. GRI dělí sociální pilíř na 19 jednotlivých oblastí, které znázorňuje tabulka níže.

**Tab. 1 Dělení oblastí sociálního pilíře dle GRI**

GRI 400: Social		
Standard number	Topic-specific	CZ Translation
401	Employment	Zaměstnanost
402	Labor/Management Relations	Vztahy mezi zaměstnanci a managementem
403	Occupational Health and Safety	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
404	Training and Education	Školení a vzdělávání
405	Diversity and Equal Opportunity	Rozmanitost a rovné příležitosti
406	Non-discrimination	Zákaz diskriminace
407	Freedom of Association and Collective Bargaining	Svoboda sdružování a kolektivní vyjednávání
408	Child Labor	Dětská práce
409	Forced or Compulsory Labor	Nucená nebo povinná práce
410	Security Practices	Bezpečnostní postupy
411	Rights of Indigenous Peoples	Práva původního obyvatelstva
412	Human Rights Assessment	Hodnocení lidských práv
413	Local Communities	Místní komunity
414	Supplier Social Assessment	Sociální hodnocení dodavatelů
415	Public Policy	Veřejná politika
416	Customer Health Safety	Bezpečnost zdraví zákazníků
417	Marketing and Labeling	Marketing a označování
418	Customer Privacy	Ochrana osobních údajů zákazníků
419	Socioeconomic Compliance	Sociálně-ekonomická shoda

Zdroj: (Vlastní zpracování dle standardů GRI, 2020)

Následující podkapitoly se, pro potřeby této bakalářské práce, věnují pouze vybraným oblastem sociální udržitelnosti:

- Vztahy na pracovišti.
- Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, bezpečnostní postupy.
- Školení a vzdělávání.
- Diskriminace, rozmanitost a rovné pracovní příležitosti.
- Místní komunity.

## **2.1 Vztahy na pracovišti**

V průběhu pracovních procesů dochází na pracovištích k vytváření vztahů. Jedná se o neformální vztahy mezi kolegy a také o formální vztahy upravované pravidly, normami nebo předpisy. Podle Koubka (2007, str. 325 – 326) je možno tyto vztahy členit následovně:

- vztahy mezi pracovníkem a zaměstnavatelem,
- vztahy mezi pracovníkem a zaměstnaneckým sdružením,
- vztah mezi zaměstnaneckým sdružením a zaměstnavateli,
- vztahy mezi nadřízenými a podřízenými
- vztahy k zákazníkům a veřejnosti,
- vztahy mezi pracovními kolektivy v organizaci,
- vztahy mezi spolupracovníky.

Kvalitní vztahy na pracovišti podporují spokojenost všech účastníků pracovního procesu, kteří následně odvádí kvalitnější práci a nepřenáší své negativní pocity a frustraci na své pracovní okolí.

### **2.1.1 Vliv vztahů na sociální udržitelnost v logistice**

Zaměstnanci udržují plynulý chod firmy a mají velký vliv na její sociální, ekonomickou i environmentální udržitelnost. Pilíř sociální udržitelnosti stojí na lidském faktoru. Spokojenost zaměstnanců, právě skrze vzájemné vztahy, je proto jednou z klíčových oblastí sociální udržitelnosti.

V logistice se jedná především o vztahy mezi kolegy na různých úrovních logistiky a vztahy s obchodními partnery. Pro prosperitu, stále se rozvíjejícího, logistického oboru jsou vztahy důležitým prvkem, který napomáhá rychlejšímu naplnění logistických cílů, usnadňuje komunikaci a tím také snižují komunikační šum.

### **2.1.2 Problémy v oblasti pracovních vztahů**

Mezilidské vztahy jsou součástí každodenního života všech lidí a jsou důležité pro správný chod společnosti. Každý člověk má jedinečnou schopnost komunikace, která se oproti ostatním může lišit. Nedostatečná komunikace, lhaní, neupřímnost a

zatajování pracovních informací jsou proto faktory, které způsobují problémy na pracovišti a také i vzájemných vztazích.

Mezi další faktory, které způsobují problémy v oblasti pracovních vztahů, patří také rozdílné vlastnosti a zájmy jednotlivých lidí. Konkrétním příkladem různorodých oblastí zájmů, ve kterých nejčastěji vznikají neshody, jsou například politické názory, rozdílné vzdělání nebo finance. Rozdílný přístup k podřízeným, nepřiměřeně rozdělená a nedbale vykonávaná práce jsou dalšími faktory, které ovlivňují vztahy a vytváří negativní prostředí na pracovišti.

Některé ze zmíněných faktorů, jako jsou například rozdílné zájmy, nelze při výběru kolektivu zaměstnanců ovlivnit. Jsou zde ale takové faktory, mezi které patří například přístup k podřízeným a vykonávaná práce, které z pozice vedení ovlivnit lze. Je tedy pouze na vedoucím týmu, případně vedení společnosti, zda se bude ke všem pracovníkům chovat stejným způsobem nebo zda bude někomu práci záměrně ulehčovat či znepríjemňovat.

Pro mnoho lidí je nejlepším způsobem řešení problémů na pracovišti jejich ignorování. To však problém neřeší dlouhodobě. Takové řešení vztahy na pracovišti neucelý, naopak může vzájemné vztahy ještě více poškodit. Ideální řešení problémových vztahů a konfliktů na pracovišti uspokojí všechny zúčastněné vztahy.

## **2.2 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, bezpečnostní postupy**

„Je třeba si uvědomit, že neexistuje zcela bezpečné pracoviště, ani zcela bezpečná práce. Oboje je spjato s lidským faktorem, který může působit naprosto nevypočitatelně a neočekávaně.“ (Tetřevová, 2017, str. 63).

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (dále jen BOZP) se soustřeďuje na dodržování zákonných ustanovení, protiúrazovou prevenci, prevenci nemocí z povolání a vytváření optimálních pracovních podmínek. Tyto optimální podmínky mají zvyšovat kvalitu a efektivitu práce, chránit zdraví zaměstnanců a přispívat k pracovní pohodě.

### **2.2.1 Vliv BOZP na sociální udržitelnost v logistice**

Sociální udržitelnost z pohledu BOZP lze ze strany zaměstnavatele aplikovat především skrze nadstandardní zdravotní péči a zvýšenou pozorností k pracovnímu

prostředí. Podle Tetřevové (2017, str. 63) je třeba zabezpečit nejen vhodné a bezpečné vybavení pracoviště, ale je třeba dbát také na estetickou úpravu.

V logistickém prostředí se jedná o kanceláře na úrovni managementu, ale také o pracovní prostředí v přímém výrobním provozu, do kterého spadají například kanceláře příjmů, expedice, pracoviště balení, skladovací prostory, ale také okolí výrobní linky, které je zásobováno logistikou.

Bezpečné pracoviště a přehledně stanovené zásady BOZP pro všechny pracovníky v logistice poskytují těmto pracovníkům pocit bezpečí a zároveň jim umožňují plné soustředění na pracovní úkoly. Logistika je o neustálém pohybu materiálů, osob i informací. Proto je třeba zajistit plynulý a bezpečný průchod skrze veškeré pracovní procesy, aby logistika mohla plnit své stanovené cíle a poskytovat co nejlepší úroveň svých služeb.

### **2.2.2 Problémy v oblasti BOZP**

BOZP se v případě logistických kancelářských prostor zaměřuje především na osvětlení, rozmístění stolů, množství osob v kancelářích, teplo, vlhko, prach, hluk. Kanceláře musí odpovídat také obecně platným předpisům s ohledem na hygienické a bezpečnostní požadavky. Bezpečnost v kancelářích je velmi často zastíněna a upozaděna před bezpečností v přímém výrobním procesu. Ačkoliv je prostředí kanceláří zdánlivě bezpečnější, může i zde docházet k vážným úrazům a zdravotním problémům. Typickými příklady úrazů jsou pády ze schodů, klopítnutí, poranění o kancelářské potřeby, poranění o skartační zařízení, střet s kolegou na chodbě, atd. Ze zdravotních problémů lze zmínit například pálení očí, bolest zad, brnění rukou nebo také bolest hlavy.

V případě výrobního procesu je třeba pro pracovníky logistiky z pohledu BOZP zajistit například bezpečné technické vybavení, ochranné pomůcky, přístup k pitnému režimu a sanitárním zařízením. Ve výrobním prostředí dochází k úrazům především při střetu zaměstnanců s technickým zázemím pracoviště a při manipulaci s materiálem nebo jinými předměty. Nejčastějšími úrazy jsou zlomeniny vlivem pádu z výšky, otravy chemikáliemi, úrazy hlavy, zásah elektrickým proudem, řezné rány, namožení svalů při manipulaci s těžkými břemeny.

## **2.3 Školení a vzdělávání**

Hlavním cílem školení a vzdělávání zaměstnanců je rozšiřování odborných znalostí a dovedností. Dle Českomoravské konfederace odborových svazů (2017, str. 76) zákon stanovuje povinnost zaměstnavatele, provést příslušné kroky, pouze v těchto bodech rozvoje lidských zdrojů:

- proškolení zaměstnanců v oblasti BOZP,
- zajištění přiměřené praxe absolventů,
- zaškolení zaměstnanců vstupujících do pracovního poměru bez předchozí kvalifikace,
- zaučení zaměstnanců na novém pracovišti.

Další kroky v rozvoji zaměstnanců, tzn. školení a vzdělávání, jsou pouze na strategickém rozhodnutí zaměstnavatele. Výjimkou jsou pouze profese ve zdravotnictví, školství nebo státní správě, kde je povinnost vzdělávání upravena zvláštním zákonem.

### **2.3.1 Vliv školení a vzdělávání na sociální udržitelnost v logistice**

V zájmu každé společnosti je pečovat o kvalifikaci zaměstnanců, ačkoliv se jedná o značnou investici. Vzdělaní zaměstnanci přenášejí své znalosti na pracoviště a zároveň dochází k subjektivnímu uspokojení potřeb, zvýšení motivace a rozvoji sociálních vlastností.

Rozšiřování znalostí v oboru logistiky především podporuje flexibilitu zaměstnanců přizpůsobit se stále se rozvíjícímu oboru. Dostatečné možnosti školení a vzdělávání rozšiřují podvědomí v oboru logistiky, zvyšují zájem o vykonávanou práci a také přináší nové myšlenky a optimalizace v logistice.

### **2.3.2 Problémy v oblasti školení a vzdělávání**

Mezi nejčastější problémy v oblasti vzdělávání patří především nedostatečná nebo chybějící podpora ze strany zaměstnavatele nebo přímého nadřízeného. Pokud zaměstnanec není podporován v dalším rozvoji, ztrácí motivaci a chuť pracovat pro svého zaměstnavatele. S tím souvisí také velmi časté omezování vybraných zaměstnanců při výběru školení. Školení jsou omezována na základě pozice, věku,

osobních důvodů, kapacit (tzn. při omezené kapacitě jsou upřednostněni jen vybraní zaměstnanci, bez ohledu na nezbytnost školení).

Dalším častým problémem je nedostatečná informovanost, nejen ze strany nadřízeného (popř. vedení společnosti), ale také ze strany zaměstnance. Aby mohl zaměstnavatel nabídnout možnosti při rozšiřování lidského kapitálu, potřebuje nejdříve zjistit, co zaměstnanci od svého zaměstnavatele očekávají a zda chtějí rozšiřovat své vědomosti. Naopak zaměstnanec, aby se mohl nabízeného vzdělávání účastnit, potřebuje od svého zaměstnavatele informaci o možnostech, které jsou mu v této oblasti nabízeny. (Bláha, 2015, str. 151)

Další problémy, které v této oblasti mohou nastat, se týkají samotného školení, které je nabízeno. Mezi nejčastější problémy při konání školení jsou:

- nedostatečná úroveň vzdělávání,
- neaktuální informace poskytované při vzdělávání,
- nevhodný výběr metody vzdělávání,
- nevhodný výběr obsahu vzdělávací akce.

Také tyto problémy ovlivňují budoucí stav vzdělávání ve společnosti. Budou-li mít zaměstnanci špatnou zkušenost s rozšiřováním znalostí, pravděpodobně se již dalších vzdělávacích akcí nebudou chtít účastnit.

## **2.4 Diskriminace, rozmanitost a rovné pracovní příležitosti**

Pod pojmem diskriminace se rozumí rozlišování lidí na základě určitého měřítka, jako je například pohlaví, etnická příslušnost, sexuální orientace, náboženství nebo věk. Projevem diskriminace je nevhodné zacházení, omezování a utiskování vyčleněných skupin lidí na základě již zmíněného měřítka. V pracovním prostředí se lze s tímto pojmem setkat například ve spojení se mzdou, prohlubováním pracovní kvalifikace, pracovní dobou, benefity, atd.

S diskriminací je spojen také problém rovných pracovních příležitostí. Podle Tetřevové (2017, str. 65) se tento problém týká především rovnosti mužů a žen, osob se zdravotním postižením, dlouhodobě nezaměstnaných, osob vracejících se z nápravných zařízení nebo cizinců.



Rozmanitost v pracovním prostředí je spojení různorodých lidí s cílem efektivnějšího výsledku práce. Jedná se o naplnění osobního potenciálu bez ohledu na individuální odlišnosti. Rozmanitost přináší pozitivní efekt v sociální oblasti a posiluje image společnosti na trhu práce. Tetřevová (2017, str. 65) říká, že sociálně odpovědný zaměstnavatel přijímá nejvhodnější zaměstnance, bez ohledu na jejich pohlaví, věk, náboženství nebo politickou příslušnost.

#### **2.4.1 Vliv diskriminace, rozmanitosti a rovných pracovních příležitostí na sociální udržitelnost v logistice**

Diskriminace a nerovné pracovní příležitosti vedou nejen v logistickém oboru ke ztrátě zaměstnanců a problémům v pracovním kolektivu. Jakékoliv psychické či fyzické ublížení dalšímu zaměstnanci, kolegovi, podřízenému či nadřízenému vede ke ztrátě stability celého kolektivu. V neposlední řadě mají tyto vnitřní konflikty vliv na celkovou image společnosti.

Zákoník práce nepřijímá jakoukoliv formu diskriminace, ani pokyny k diskriminaci navádějící. Za podloženou diskriminaci hrozí trestní stíhání s dopadem na účastníky konfliktu, ale také na celou společnost, ve které se tato situace stala. Dle Tetřevové (2017, str. 65) odpovědný zaměstnavatel nepřipustí jakoukoliv formu diskriminace ve své firmě a zároveň, jakýkoliv projev neprodleně potrestá.

Již při výběru zaměstnanců do logistického týmu je potřeba dbát na rozmanitost kolektivu v takové míře, aby zde vědomě nebylo tvořeno prostředí vhodné pro vzájemnou diskriminaci. Týmové pracovníky je třeba volit s konkrétním cílem, kterého je třeba s danou skupinou dosáhnout. Přílišná rozmanitost kolektivu může podnítit diskriminaci a vytvoření nerovných příležitostí pro všechny členy týmu. Manažer, případně vedoucí týmu, by měl pracovníky do svého kolektivu vybírat tak, aby vytvořil dostatečně rozmanitý kolektiv, který podporuje sociální udržitelnost a minimalizuje konflikty vzniklé uvnitř týmu.

#### **2.4.2 Problémy v oblasti diskriminace, rozmanitosti a rovných pracovních příležitostí**

Diskriminace je samostatným sociálním problémem, který je spouštěčem dílčích problémů. Diskriminace pracovníků, bez ohledu na konkrétní důvod, zvyšuje chybovost v pracovním procesu, snižuje motivaci, prohlubuje sociální nerovnosti a

zvyšuje napětí na pracovišti. Diskriminace má také vliv na fyzické i mentální zdraví, ze kterého plynou zdravotní problémy, mezi které patří například deprese nebo pocity úzkosti ze sociálního vyloučení.

Nevhodně zvolená rozmanitost v kolektivu představuje problémy především v pracovních vztazích, které mají následně dopad na vykonávanou práci. Problémy pracovních vztahů byly již zmíněny v kapitole 2.1.2, proto zde nebudou znovu popsány. Je-li nevhodně zvolen kolektiv pracovníků, může zde docházet také k diskriminaci, obtěžování, napadání pracovníků nebo vyloučení ze skupiny.

Rovné pracovní příležitosti mají vliv především na soudržnost pracovního kolektivu. Cítí-li se někdo na pracovišti znevýhodňován, odrazí se to na jeho pracovním výkonu. Nerovnost pracovních příležitostí však nezůstane jen uvnitř společnosti. Znevýhodňování zaměstnanců a upřednostňování vybraných jedinců při jejich dosazování na pracovní pozice se dříve, či později dostane také mimo hranice společnosti. Takové informace mohou ovlivnit potencionální uchazeče o zaměstnání ve společnosti a vrhají špatné světlo na celou společnost.

## **2.5 Místní komunity**

Každý podnik by se měl zabývat důsledky své vlastní činnosti na společnost a na okolí své působnosti. Činnost podniku by měla prospívat místním komunitám, se kterými přichází do styku nebo jsou jeho činností výrazně ovlivněny.

Společensky odpovědná firma se zaměřuje na sociální udržitelnost nejen uvnitř firmy, ale také v jejím okolí. Příkladem sociální udržitelnosti jsou v tomto ohledu místní komunity, kam lze zařadit například infrastrukturu v okolí podniku, podporu vzdělávání, bezpečnosti, kultury, komunity, atd.

### **2.5.1 Podpora místních komunit ve spojení se sociální udržitelností v logistice**

Podpora místních komunit má vliv na další oblasti sociální udržitelnosti, mezi které patří především zlepšení vzájemných vztahů na pracovišti, svoboda sdružování, veřejná politika, bezpečnost zdraví zákazníků. Právě podpora místních komunit může propojit více oblastí sociální udržitelnosti dohromady a vytvořit takové projekty, které budou mít na celou udržitelnost co nejvyšší možný pozitivní dopad. Stejně jako i v jiných oborech má podpora místních komunit v logistice vliv na

spokojenost zaměstnanců a utváří image dané společnosti, kterou zaměstnanci vnímají stejně tak, jako okolní společnost.

Podpora místních komunit může být příjemným zpestřením kolektivních akcí, pořádaných pro rozvoj pracovních kolektivů. Zároveň některé realizované projekty ocení zaměstnanci, žijící právě v okolí závodů, kterých se tyto projekty dotýkají. Příkladem může být vybudování centra pro děti, které umožní zaměstnancům vytvořit pro své děti program v době, kdy musí být v zaměstnání.

### **2.5.2 Problémy v oblasti místních komunit**

Nejčastějším problémem v této oblasti je nevhodně zvolené působení společnosti. Při výběru komunit a projektů, které budou v této oblasti ze strany společnosti podpořeny, je třeba brát ohledy na dopad společnosti. Společnost by své aktivity v oblasti místních komunit měla směřovat tam, kde má její působení největší dopady.

Špatný výběr zaměření může vážně poškodit image firmy. Bude-li společnost v oblasti místních komunit přispívat tam, kde nemá dosah, nebude to správně oceněno. Takové zaměření nepřinese společnosti přidanou hodnotu. Mohlo by spíše vyvolat značnou vlnu otázek, proč se společnost na danou problematiku zaměřila, když se jí netýká a proč se společnost spíše nezaměřuje na dopady své vlastní činnosti na své nejbližší okolí.

Zaměří-li se firma na oblasti v okolí své působnosti, může motivovat další zájemce o zaměstnání ke vstupu, vylepšit image, vylepšit okolí svého působení, snížit dopady své činnosti do okolí.

### **3 Udržitelnost ve ŠKODA AUTO a.s. a porovnání s dalšími světovými automobilkami**

Téma udržitelnosti je ve 21. století součástí image téměř všech světových značek, včetně automobilových podniků. Automobilový průmysl vysokým podílem dopadá na sociální, ekonomický i environmentální pilíř udržitelnosti. V tomto průmyslu dochází k zásahu těchto pilířů při výrobě, prodeji, ale také při využívání výsledného produktu zákazníkem.

Každý z podniků, spadajících pod automobilový průmysl, chápe udržitelnost svým vlastním způsobem a vlastními prostředky se v této problematice angažuje. Právě díky rozdílným pohledům na toto téma se od sebe mohou jednotlivé podniky učit, čerpat inspiraci a navzájem rozšiřovat své možnosti podporující udržitelný rozvoj. Tato kapitola se zabývá a porovnává 3 vybrané automobilové podniky, které pravidelně reportují své nejnovější postupy a výsledky v oblasti udržitelnosti.

#### **3.1 ŠKODA AUTO a.s.**

ŠKODA AUTO a.s. je česká automobilová značka, založená v roce 1895 pod názvem Laurin & Klement. Původně se značka, tehdy jako malý podnik Laurin & Klement, specializovala na výrobu jízdních kol. Později započala výrobu motocyklů a automobilů. A také se spojila s plzeňskou automobilkou Škoda. V roce 1991 se značka stala součástí německého koncernu Volkswagen Group (dále jen VW).

##### **3.1.1 Udržitelnost – ŠKODA AUTO a.s.**

Od roku 2007 vydává ŠA každé dva roky zprávy o svých aktivitách v oblasti udržitelnosti, které se řídí mezinárodně uznávanými směnicemi GRI. V roce 2016 představila ŠA Strategii 2025, která navazuje na koncernovou strategii VW. V této strategii jsou stanoveny hlavní směry rozvoje, které vedou k dalšímu růstu společnosti. V rámci budoucích kroků společnosti za trvale udržitelným rozvojem se společnost ŠA zaměřuje na 5 cílových oblastí, jejichž vývoj je pravidelně sledován:

- spokojení zákazníci,
- excelentní tým,
- silná profitabilita,

- integrita a trvalá udržitelnost,
- pokrokové produkty a služby.

V ekonomickém pilíři udržitelnosti se ŠA zaměřuje především na stabilní růstový vývoj, správu a řízení společnosti, dodavatelský řetězec, udržitelnou mobilitu a inovaci, spokojenost zákazníků. Enviromentální pilíř se věnuje produktu, společnosti, obchodu a budoucnosti, to vše s ohledem na snižování ekologické stopy. V tomto ohledu se společnost věnuje také ochraně biodiverzity, především v okolí svých výrobních závodů, kde vysazuje stromy a aplikuje systém zelených střech. Sociálnímu pilíři udržitelnosti se věnuje následující kapitola, jakožto hlavnímu tématu bakalářské práce.

### **3.1.2 Sociální udržitelnost – ŠKODA AUTO a.s.**

Ve svých zprávách o udržitelném rozvoji se ŠA zaměřuje na 4 hlavní sociální oblasti:

- atraktivní zaměstnavatel,
- bezpečnost a ochrana zdraví,
- vzdělávání zaměstnanců a žáků,
- společenská odpovědnost.

V oblasti „atraktivní zaměstnavatel“ sleduje ŠA zvyšující se náborové požadavky, se kterými je spojeno hledání nových talentů, vytváření nových pracovních míst, inovace chráněných dílen a integrace seniorů. Nedílnou součástí jsou také profesionální vztahy se zástupci zaměstnanců, především za účelem kolektivního vyjednání. Každoroční kolektivní vyjednávání slouží pro udržení rovnováhy ve společnosti, zachování lidských práv a zajištění spravedlivého a rovného přístupu pro všechny zaměstnance. Spokojenost zaměstnanců je další nedílnou součástí této oblasti. Jde především o odměňování zaměstnanců a benefity, mezi kterými lze zmínit například příspěvek na doplňkové penzijní spoření, bezúročná zápůjčka na vlastní bydlení nebo široká škála programů zdravotní péče.

V oblasti „bezpečnost a ochrana zdraví“ se ŠA zaměřuje na preventivní zdravotní péči, kterou podporuje skrze projekty, mezi nimiž lze nalézt například: Na plicích záležití, Dny zdraví nebo ŠKOFIT. Také psychická zátěž se odráží na spokojenosti zaměstnanců a proto ŠA umožnila všem zaměstnancům využívat anonymní

odborné konzultace s psychologem. Posledním bodem v této oblasti, který je společností ŠA detailně sledován je ergonomie na pracovišti. Zdravotnický personál konzultuje se zaměstnanci ergonomicky vhodné nastavení pracoviště. Ergonomické změny, které vyžadují výraznou úpravu, se navrhují jako soubor podnětů sloužících ke zlepšení prostředí.

Vzdělávání zaměstnanců a žáků je zaměřené především na e-learningové kurzy, prezenční kurzy, jazykové přípravy, vzdělávání pro elektromobilitu. Zahrnuta je zde také podpora žáků a studentů při vzdělávání na školách. Součástí vzdělávání je také kvalifikace zaměstnanců v závislosti na změnách firemní kultury a firemního prostředí. Jedinečným projektem v této oblasti je projekt stavby Žakovského vozu, který ŠA podporuje již od roku 2014. Každoročně dostane několik žáků možnost vytvořit své vlastní auto snů od počátečního designového návrhu až po konečnou stavbu celého vozu. Veškeré práce probíhají pod dohledem odborníků a dávají studentům možnost vyzkoušet si nabitě znalosti a aplikovat své vlastní nápady do reálného projektu.

Společenská odpovědnost se zaměřuje na zvyšování atraktivity regionů s výrobními závody ŠA. Projekty zaměřené na společenskou odpovědnost volí ŠA v souladu se strategií společnosti a sociálně-ekonomickým užitkem, s cílem zajištění dlouhodobé udržitelnosti. Za zmínku stojí například projekt „Bezpečný pátek“ zaměřující se na dopravní bezpečnost. Jedná se o vzdělávací platformu s cílem předcházet nebezpečí v silničním provozu. K dalším významným projektům patří bezbariérová mobilita. Podporu hendikepovaným vyjadřuje ŠA například skrze spolupráci s Českou asociací paraplegigů (CZEPA) nebo finanční podporou hendikepovaných k získání řidičského průkazu. Program ŠKODA Handy pomáhá od roku 2010 poskytovat hendikepovaným osobám služby speciálně vyškolených prodejců. Jejich úkolem je pomáhat s žádostmi o statní příspěvky, výběrem vhodného vozu a s jeho nezbytnými úpravami.

### **3.2 Peugeot**

Peugeot je francouzská automobilová značka. Založena byla v roce 1810, původně jako rodinný podnik specializovaný na výrobu kávovarů a jízdních kol. V současnosti se tato značka zaměřuje na výrobu automobilů, skútrů a je součástí koncernu Groupe PSA.

### **3.2.1 Udržitelnost - Peugeot**

Peugeot, jako člen skupiny PSA, usiluje o prvenství s využitím ekologických materiálů (recyklované kovy, polymery na bázi ekologických materiálů, atd.), pro výrobu automobilů. V současnosti používají cca 30% ekologických materiálů a omezují tak objem plastů fosilního původu a současně hledají nové způsoby pro získávání recyklovaných plastů pro svou výrobu.

Tato francouzská značka také spolupracuje s autorizovanými demontážními středisky autovraků. V těchto střediskách dochází ke shromažďování, rozebírání a drcení vozů vyřazených z provozu. Cílem značky Peugeot je dosáhnout 95% výtěžnosti a také alespoň z 85% využívat opětovně díly nebo recyklovaný materiál.

Peugeot se mimo již zmíněných příkladů věnuje udržitelnosti také v těchto oblastech:

- inovace a čisté technologie od návrhu koncepce do konce životního cyklu,
- technologie zaměřené na snížení spotřeby paliva a emisí,
- ekologická likvidace odpadů z výrobního procesu,
- činnosti servisních středisek a hospodaření s odpady vzniklými v síti dealerů.

Výše zmíněné oblasti udržitelnosti mají dopad především do environmentálního a ekonomického pilíře udržitelnosti. Sociálnímu pilíři udržitelnosti této značky se věnuje další samostatná kapitola, jakožto hlavnímu tématu této práce.

### **3.2.2 Sociální udržitelnost – Peugeot**

Koncern Groupe PSA, jehož je Peugeot součástí, vytvořil v roce 2006 globální rámcovou dohodu o sociální odpovědnosti a udržitelnosti všech svých značek. Uplatňování a dodržování této dohody je každoročně hodnoceno.

Peugeot, člen koncernu Groupe PSA, každoročně stanovuje sociální cíle, kterých chce dosáhnout a zároveň každý rok hodnotí cíle roku předchozího. V nejaktuálnějším reportu z roku 2019 se značka Peugeot zaměřuje především na následující oblasti sociální udržitelnosti:

- řízení společnosti a sociální dialog,
- zdraví, bezpečnost a pohoda na pracovišti,

- nábor a rozvoj nových talentů,
- rozmanitost a rovné příležitosti.

V oblasti řízení společnosti a sociálního dialogu se Peugeot zaměřuje na přijetí nových zaměstnanců do dlouhodobého pracovního poměru. Rozvíjející očekávání zákazníků vyžadují inovace, to znamená propagaci profesního vývoje a vysokou míru firemní zaměstnanosti, aby bylo možné splnit všechny požadavky zákazníků. S tím souvisí nábor a rozvoj nových talentů, na který je zaměřen talent management. Peugeot se snaží dát zaměstnancům možnost vyjádřit svůj talent individuálně i kolektivně. Prioritou je být atraktivním zaměstnavatelem pro kandidáty pro různá pracovní zaměření.

Zdrojem přidané hodnoty v sociální oblasti je také rozmanitost a rovné pracovní příležitosti. Značka se vyznačuje svou rozmanitostí kultur, národností i věku. Peugeot, a také celý koncern Groupe PSA, se snaží překonat stereotyp spojování především mužů s automobilovým průmyslem a od roku 2006 se zaměřují na rovné zastoupení mužů a žen na svých zaměstnaneckých pozicích.

Zdraví a bezpečnost zaměstnanců je pro celý koncern Groupe PSA, včetně Peugeotu, nejvyšší prioritou. Skupiny Groupe PSA se na tuto oblast soustředí dlouhodobě a jejich úsilí se vyplácí, což z nich činí největší odborníky na oblast bezpečnosti v automobilovém průmyslu. Rovněž se soustředí na blahobyt zaměstnanců, managementu i lékařské komunity.

### **3.3 Honda Motor Company, Ltd.**

Honda je japonská automobilová značka, založená v roce 1948 v hlavním japonském městě – Tokiu. Kromě výroby automobilů se specializuje také na motocykly, motory, generátory, roboty, letadla a zahradní stroje. Se svým výrobním objemem je společnost považována za největšího výrobce motocyklů na světě.

#### **3.3.1 Udržitelnost – Honda Motor Company, Ltd.**

Cílem společnosti Honda jsou nejen skvělé výrobky, ale také snižování dopadu na společnost. Snaží se snižovat dopady na životní prostředí, vyvíjet a aplikovat technologie ve vozidlech, které zachraňují životy. Ve veřejném sektoru se společnost angažuje ve službě různorodě zaměřeným komunitám.



V oblasti ekologické a ekonomické udržitelnosti se Honda zaměřuje na dopady své výroby, ale také samotného výrobku v celém jeho životním cyklu. Automobily, motocykly a zahradní stroje jsou z 90% - 95% recyklovatelné poté, co dosáhnou konce životnosti. Zároveň se věnují snižování CO2 nejen při užívání výrobků, ale také při jejich výrobě a transportu. V tomto směru stojí za zmínku program s názvem „Green dealer program“, který se zaměřuje na snížení ekologické stopy u jednotlivých dealerů značky Honda, po celém světě. Součástí tohoto programu je například ekologická výstavba dealerských sítí (tzn. využití ekologických a přírodních materiálů) nebo využívání přírodních zdrojů energie pro jejich provoz.

Společnost také využívá a aplikuje „Zero waste management“, jehož cílem je snížení množství odpadu při produkci výrobku. Tyto postupy mají velký vliv na ekonomický dopad, který společnosti plyne z rozsahu obalového hospodářství.

Dalšími projekty v rámci ekologické udržitelnosti jsou například Smart Home (živá laboratoř s využitím experimentálních environmentálních technologií) nebo využití energie z větrných turbín pro produkci na americkém kontinentu.

### **3.3.2 Sociální udržitelnost – Honda Motor Company, Ltd.**

Společnost se věnuje mnoha projektům, spadajících do sociální oblasti, ale za zmínku stojí především projekty spojené s celosvětovou komunitou a projekty zaměřené na bezpečnost. Jednotivé projekty prezentuje společnost na svých webových stránkách a své kroky v této oblasti podporuje heslem: „Možná jsme globální společnost, ale v našem jádru jsme lidé - lidé, kteří se starají o naše rodiny, naše sousedy a naše komunity.“

V reportu z roku 2020 se Honda zaměřuje především na následující oblasti sociální udržitelnosti:

- podpora mladistvých ve vzdělávání,
- místní komunitní potřeby,
- podpora bezpečnosti provozu,
- sociální příspěvky,
- sociální podpora projektů k ochraně životního prostředí.

Své sociální aktivity vybírá a soustřeďuje společnost podle místa uplatnění, konkrétně dle jednotlivých světových regionů. Každému regionu věnuje svou pozornost na základě firemní sociální fylozofie: respekt k jednotlivci a zlepšování kvality každodenního života. Společnost Honda tak přispívá k realizaci udržitelné společnosti tím, že bude sloužit lidem po celém světě a rozšiřovat svůj potenciál pomocí sociální příspěvkové činnosti.

Jako příklad lze uvést Japonsko, ve kterém Honda realizuje projekty čištění pláží. V roce 2006 vyvinula společnost technologický systém Beach Cleaner, který čistí pláže bez poškození ekosystémů. Každý rok se zapojí přibližně 7000 lidí a od počátku tohoto projektu bylo sesbíráno 500 tun odpadu.

Dalším příkladem je Asie a Oceánie, kde se Honda zaměřuje na bezpečnost v provozu. Od roku 2018 darovala Honda 4 miliony přileb studentům, za účelem upozornit na bezpečnost provozu a připomenout nejen studentům důležitost dodržování obecných bezpečnostních postupů a ochrany v městském provozu. Důkazem o významnosti tohoto projektu je především fakt, že za dva roky se zvýšil poměr nošení helem u 6-18 letých dětí cca o 40%.

V Nigérii pořádá Honda semináře o bezpečnosti motocyklů na tamních silnicích. V Číně se soustředí na zalesňování ve vnitřním Mongolsku, kde je poušť hlavním problémem při ochraně životního prostředí. V Jižní Americe se společnost Honda soustřeňuje na kampaň „Virada Sustentável“ – usnadnění učení o udržitelnosti. V Severní Americe poskytuje vzdělávací příležitosti na jedné z tamních škol, kde se soustřeďuje na profesionální rozvoj.

Zajištění bezpečnosti a rozvoj komunity je pro společnost Honda klíčovým. Tyto aktivity vnímá jakou svou povinnost a do jejich realizace vkládá velké množství zdrojů. Mimo výše zmíněných projektů, dokazuje také skutečnost, že do vzniku, rozvoje a podpory všech výše zmíněných projektů každoročně investuje v přepočtu více než 2 miliardy Kč. Honda je v oblasti sociálních projektů skutečným vzorem pro mnoho automobilových společností, které mohou od této společnosti čerpat značnou inspiraci pro své vlastní projekty.

## **4 Vlastní výzkum – Dotazníkové šetření zaměřené na sociální udržitelnost v logistice ŠKODA AUTO a.s.**

Vlastní výzkum se zaměřuje na sociální udržitelnost v logistice ŠA. Dotazník byl sestaven na základě literární rešerše, která je obsahem teoretické části představené bakalářské práce. A také na základě vlastních zkušeností.

Dotazník byl vytvořen na platformě Google a následně rozeslán mezi zaměstnance automobilky ŠA, kteří pracují v oboru logistiky. V období od 20.11.2020 do 29.11.2020 bylo skrze dotazník nasbíráno 143 odpovědí, které upozornily na slabá místa pilíře sociální udržitelnosti ve ŠA.

### **4.1 Obsah dotazníku**

Dotazník byl rozdělen na 6 dílčích témat a jeho kompletní znění je obsahem přílohy č. 1 této bakalářské práce. Obsahoval identifikační otázky ohledně věku, pohlaví, národnosti a pracovní pozice. Dále pak 5 vybraných oblastí sociální udržitelnosti s cílem zjistit, jaký je aktuální stav sociálního pilíře ve ŠA.

#### **Otázky z oblasti „Vztahy na pracovišti“:**

- Ohodnoťte vztah mezi Vámi a nadřízeným.
- Ohodnoťte vztah mezi Vámi a kolegy.
- Z jakého důvodu na Vašem pracovišti vznikají problémy?
- Co na Vašem pracovišti nejvíce oceňujete v rámci vzájemných vztahů?
- Jaké kolektivní aktivity pravidelně pořádáte se svými kolegy/nadřízeným?

#### **Otázky z oblasti „Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, bezpečnostní postupy“:**

- Ohodnoťte míru informovanosti o BOZP na Vašem pracovišti.
- Cítíte se na svém pracovišti bezpečně?
- Co je potřeba v rámci bezpečnosti na Vašem pracovišti zlepšit?

#### **Otázky z oblasti „Školení a vzdělávání“:**

- Studujete nyní nebo jste v minulosti studoval/a VŠ při zaměstnání?
- Pokud ano, jaký je/byl přístup Vašeho nadřízeného?

- Mají všichni zaměstnanci z Vašeho kolektivu stejné možnosti při výběru školení a studia?
- Jaké nedostatky v oblasti vzdělávání a školení vidíte na Vašem pracovišti?
- V jakém směru se chcete vzdělávat? Jaké školení by Vás zajímalo?

#### **Otázky z oblasti „Diskriminace, rozmanitost a rovné pracovní příležitosti“:**

- Je Váš pracovní kolektiv rozmanitý? (tzn. rozdílný, věk, pohlaví, národnost, vzdělání...)
- Je ve Vašem kolektivu rovnoměrné zastoupení mužů a žen?
- Zvládl by stejnou náplň práce i tělesně postižený člověk?
- Jaký je podle Vás důvod, proč ve Vašem kolektivu není tělesně postižený kolega?

#### **Otázky z oblasti „Místní komunity“:**

- Věnuje se Váš tým (z vlastní iniciativy) nějakým způsobem podpoře místní komunity?
- Jakým způsobem podporujete místní komunity?
- Jak by mohla přispět LOGISTIKA ŠA do rozvoje komunity v okolí výrobního závodu?

## **4.2 Respondenti**

Na otázky odpovědělo celkem 143 respondentů ve věkovém rozmězí 19 - 56 let. Pracovní zařazení respondentů, včetně pohlaví zobrazuje tabulka níže (Tab.2).

*Tab. 2 Respondenti*

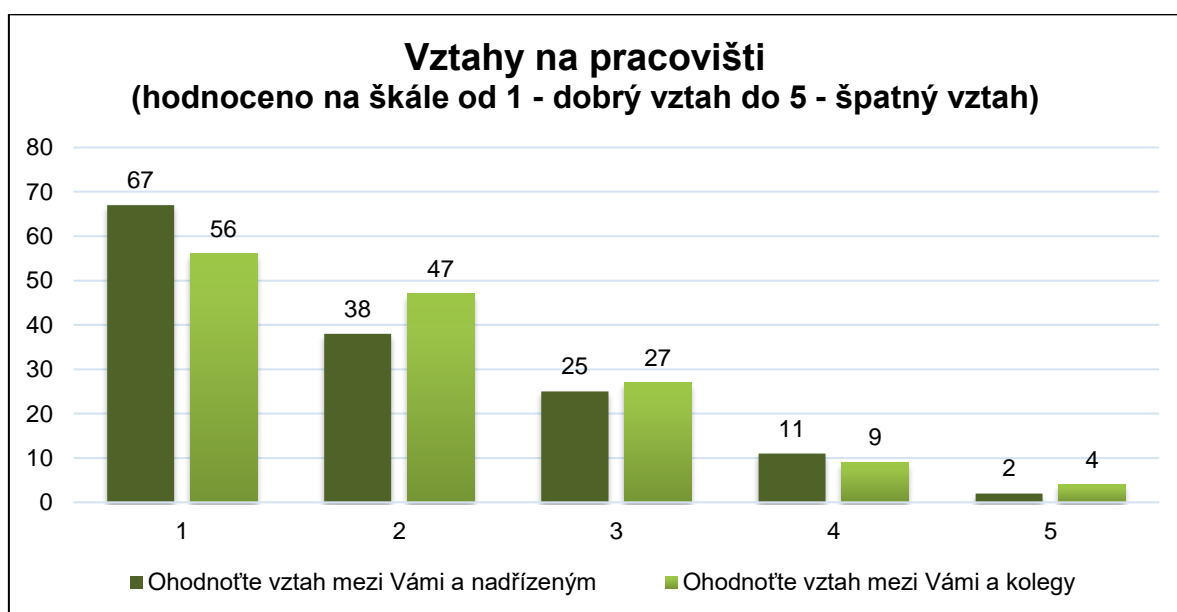
	<b>Ženy</b>	<b>Muži</b>	<b>Celkem</b>
<b>Výroba / vícesměnný provoz</b>	59	32	<b>91</b>
<b>Kancelář / jednosměnný provoz</b>	17	35	<b>52</b>
			<b>143</b>

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výsledků z dotazníkového šetření, 2020)

Důležitou identifikační otázkou byla také národnost respondentů, aby bylo možné zjistit, zda zahraniční komunity vnímají situaci stejně nebo zda mají rozdílné názory. Součástí získaných dat bylo pouze 8 odpovědí od respondentů jiné národnosti než české. Jejich odpovědi nevykazovali výrazné znaky rozdílného vnímání aktuální situace sociální udržitelnosti, proto v dalším postupu nebyl na národnost respondentů kladen vyšší důraz.

### 4.3 Vztahy na pracovišti

První a druhá otázka v oblasti vztahů na pracovišti se zaměřila na vztahy na pracovišti z pohledu zaměstnanců vůči nadřízeným a ostatním kolegům. Většina respondentů hodnotí navázané pracovní vztahy pozitivně, jen velmi malé procento všech respondentů nepociťuje na pracovišti dobré vztahy. Hodnocení těchto vztahů zobrazuje graf níže (Obr.3).

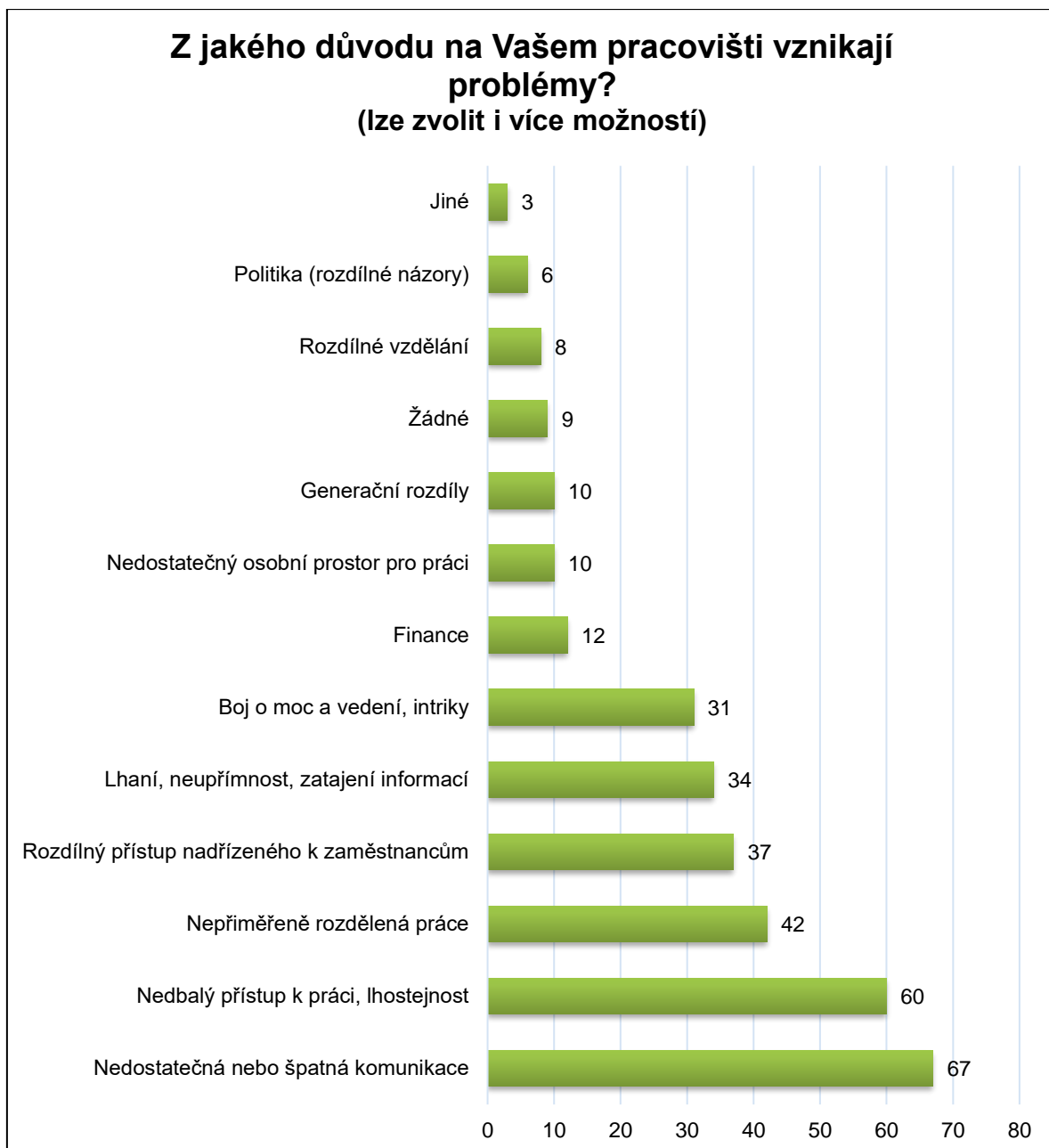


Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 3 Grafické znázornění hodnocení vztahů na pracovišti**

Dotazník se dále zaměřil na to, co respondenti vnímají jako největší problémy a spouštěče konfliktů. A naopak také i na to, čeho si na pracovišti, v oblasti vzájemných vztahů, nejvíce cení a co jim při práci přináší pozitivní energii.

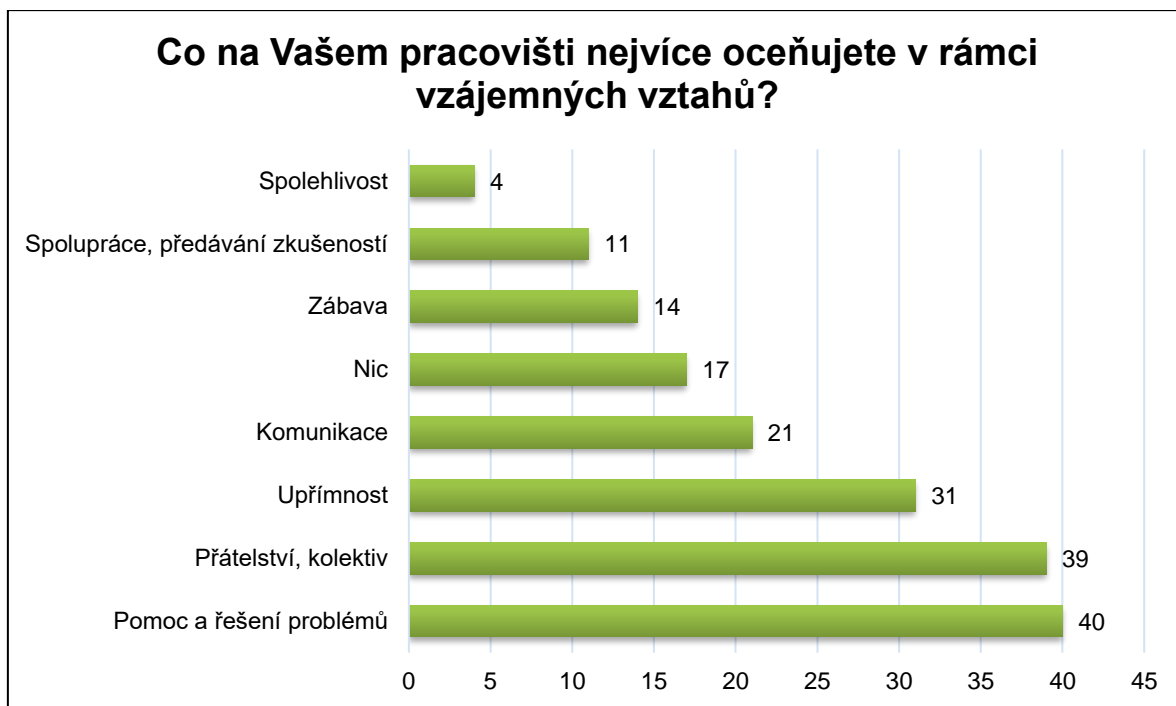
Nejčastěji zmiňovanými faktory, způsobující problémy, jsou špatná komunikace, nedbalost při práci, nepřiměřeně rozdělená práce, rozdílný přístup nadřízeného, lhaní a intriky. Další často zmiňované problémy zobrazuje graf níže (Obr.4).



Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 4 Grafické znázornění nejčastějších důvodů pro vznik problémů na pracovišti**

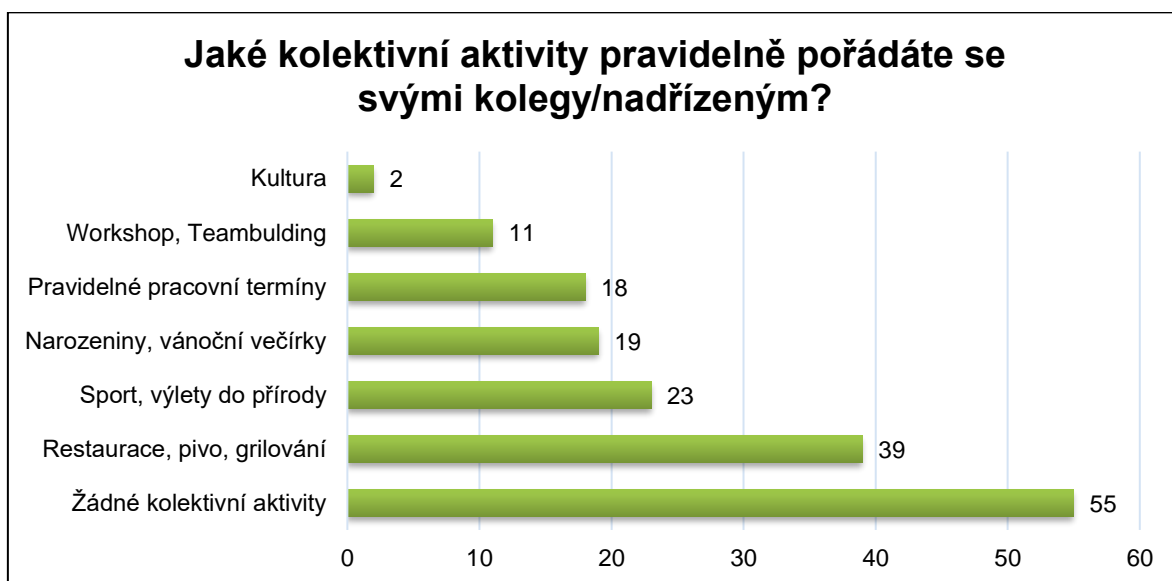
Z pozitivních faktorů, které zaměstnancům vnáší na pracoviště pozitivní energii lze zmínit několik faktorů, které zobrazuje následující graf (Obr. 5). Nejvíce si zaměstnanci logistiky cení vybudovaného přátelství a kolektivu, vzájemné pomoci při řešení problémů a upřímnosti.



Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 5 Grafické znázornění pozitivních faktorů, které zaměstnanci na pracovišti oceňují**

Poslední otázka z oblasti vzájemných vztahů se věnovala společným aktivitám zaměstnanců, které pravidelně pořádají se svými kolegy nebo nadřízeným. Cílem této otázky je analyzovat současné společné akce zaměstnanců logistiky, které pozitivně přispívají k lepším vztahům na pracovišti.

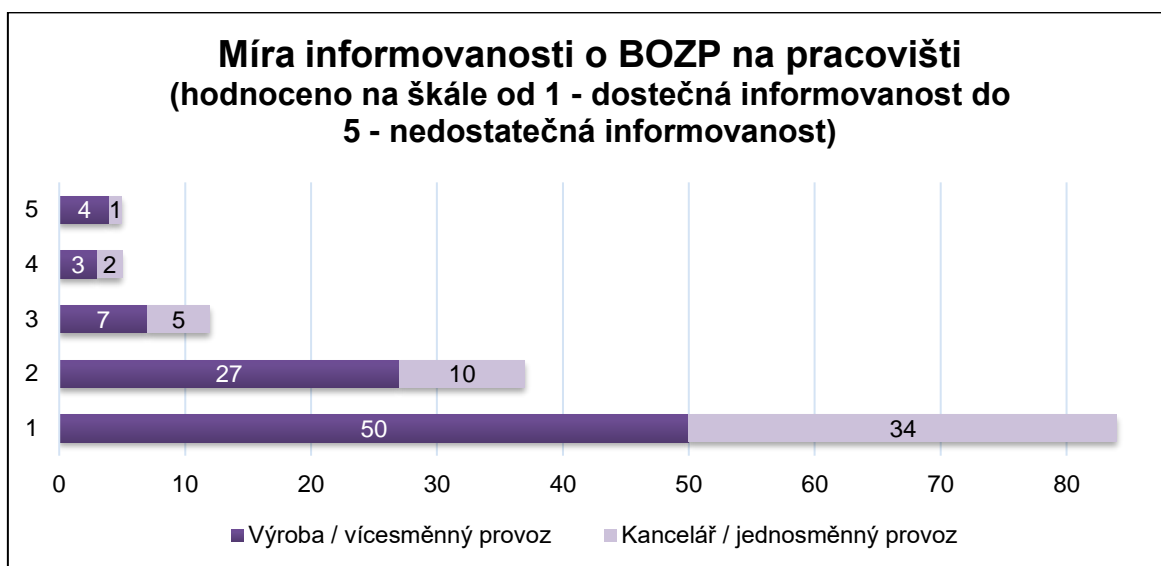


Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 6 Grafické znázornění kolektivních aktivit**

#### 4.4 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, bezpečnostní postupy

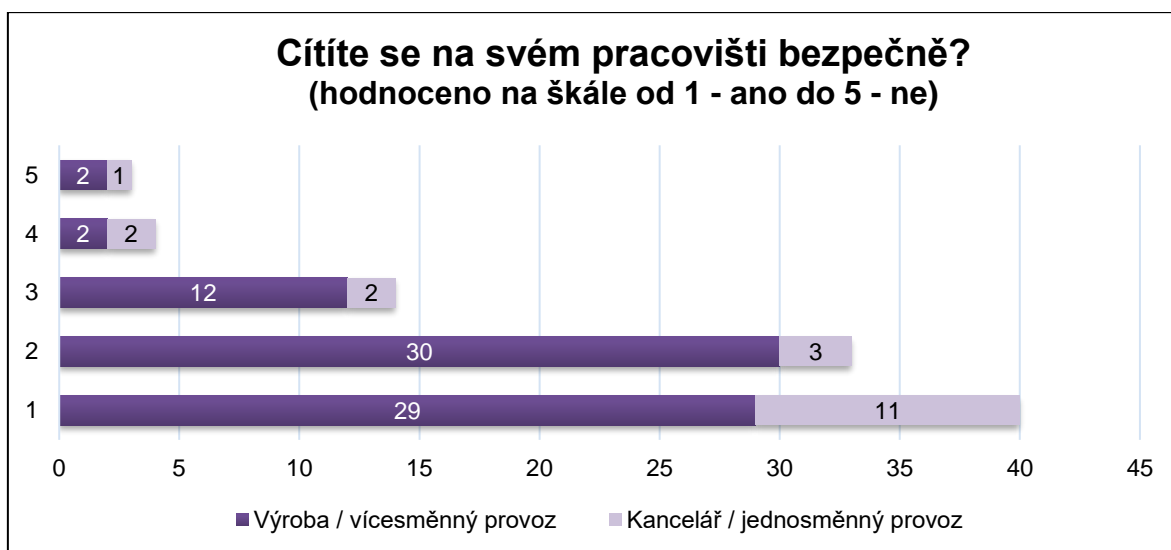
Vyhodnocení dat získaných z dotazníku ukázalo, že zhruba 84% respondentů se cítí dostatečně informováno o BOZP platných na jejich pracovišti.



Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 7 Grafické znázornění míry informovanosti o BOZP na pracovišti**

Respondenti byli také dotazováni, zda se na svém pracovišti cítí bezpečně. Necelých 80% označilo své pracoviště za bezpečné a 20% vidí v oblasti BOZP prostor pro zlepšení.

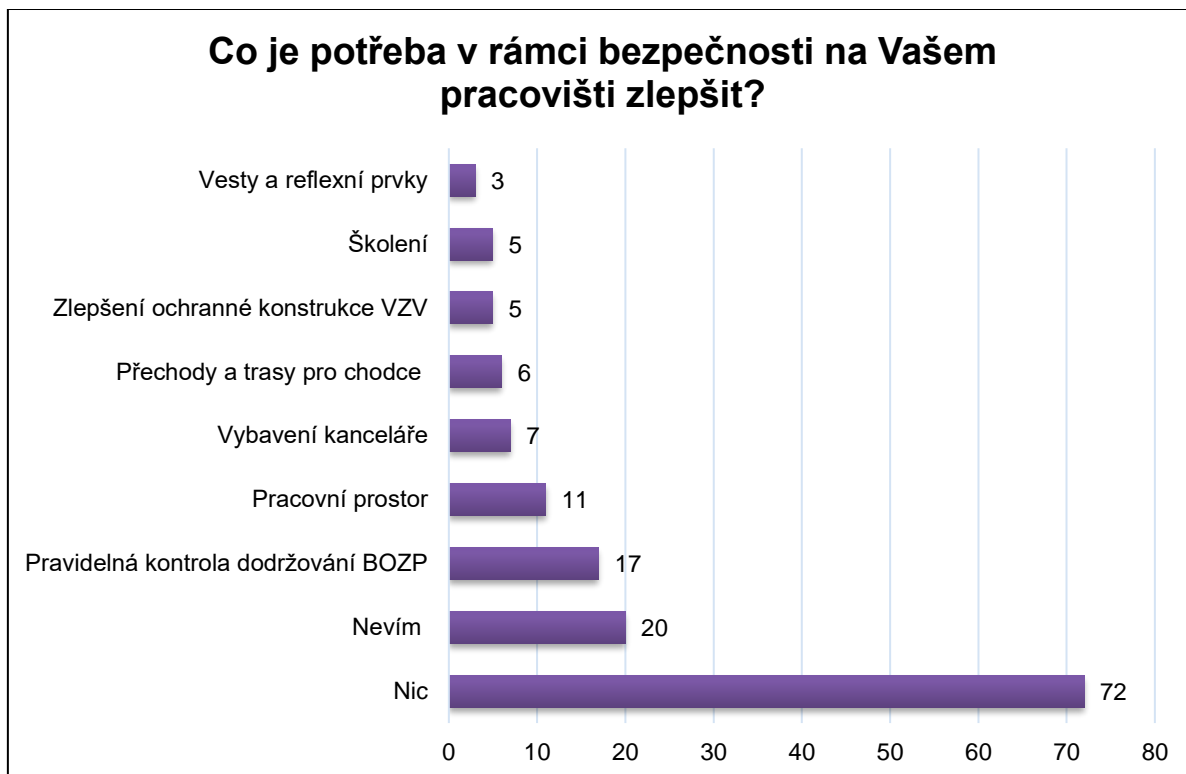


Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 8 Grafické znázornění názoru zaměstnanců na bezpečnost na pracovišti**



Důležitou součástí průzkumu oblasti BOZP, jako pilíře sociální udržitelnosti byly konkrétní prostory pro zlepšení. Informovanost o BOZP na jednotlivých pracovištích logistiky funguje velmi dobře, ale i přesto jsou zde stále prostory ke zlepšení, které jsou z pohledu respondentů zobrazeny na grafu níže (Obr.9).



Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

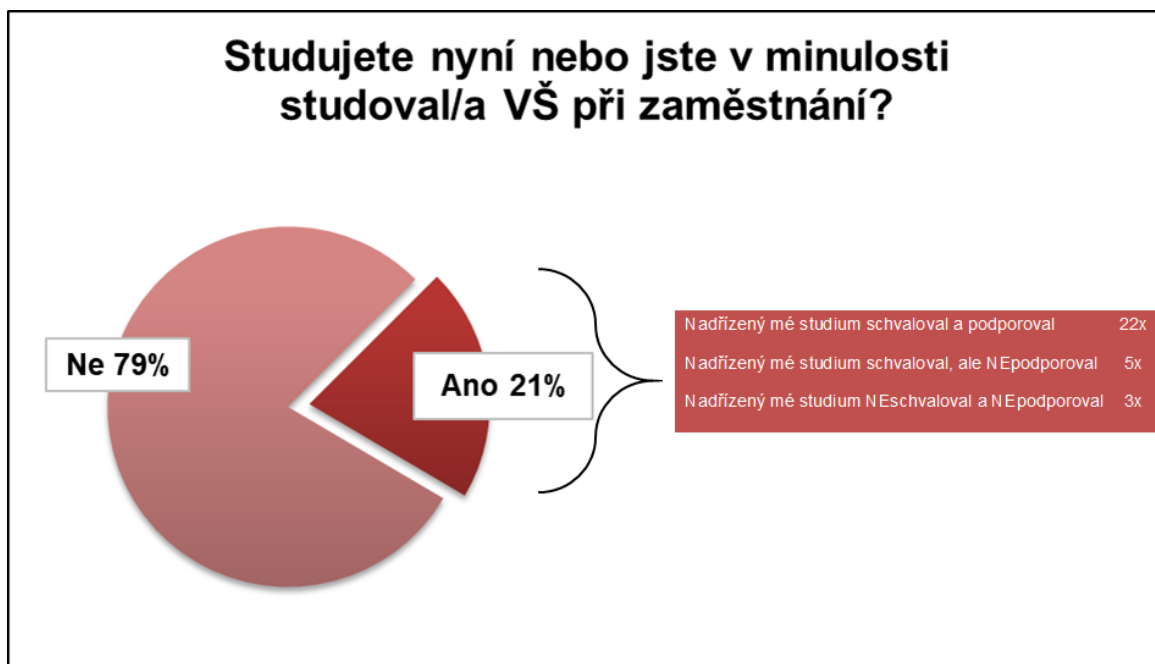
**Obr. 9 Grafické znázornění podnětů zaměstnanců k vylepšení bezpečnosti na pracovišti**

## 4.5 Školení a vzdělávání

Oblast školení a vzdělávání se v dotazníku zaměřila především na vysokoškolské studium a školení zaměstnanců logistiky. Pouze 30 ze 143 respondentů odpovědělo, že v minulosti studovalo nebo aktuálně studuje na VŠ.

Přístup nadřízeného ke studiu zaměstnanců VŠ při zaměstnání je zobrazen na grafu níže (Obr.10). V pravé části tohoto grafu lze vidět zda:

- Nadřízený studium schvaloval a podporoval.
- Nadřízený studium schvaloval, ale nepodporoval.
- Nadřízený studium neschvaloval a nedporoval.



Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 10 Grafické znázornění odpovědí respondentů ohledně vysoké školy**

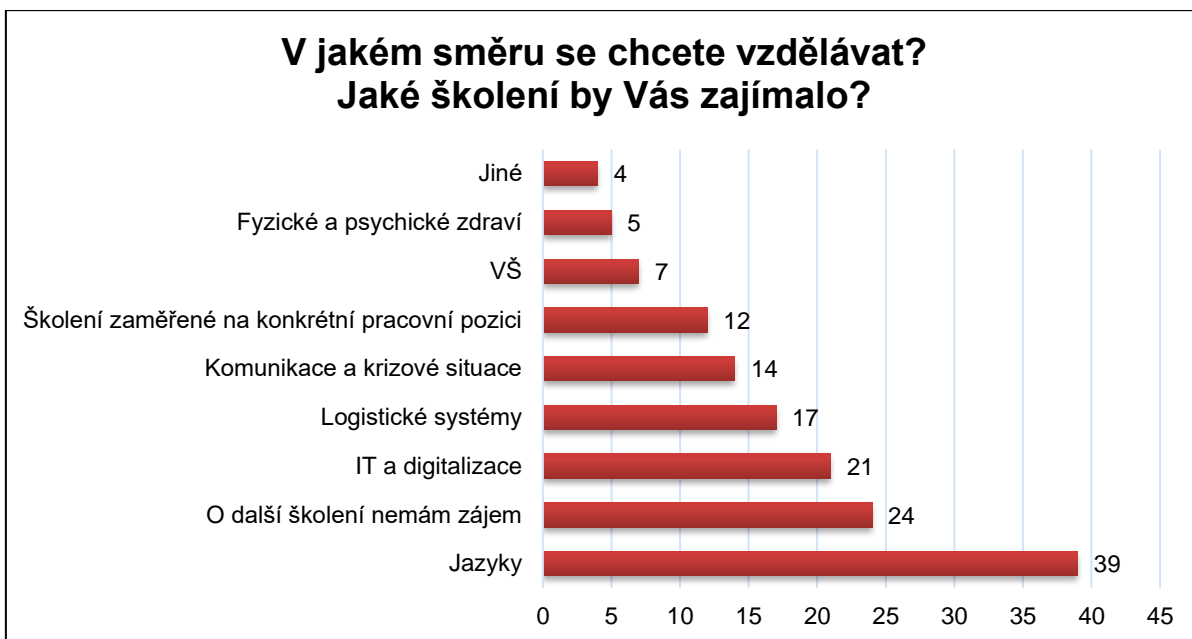
Dotazníkovým šetřením bylo také zjištěno, že zaměstnanci nepocitují stejné možnosti ve volbě školení. Nedostatky jsou vnímány především v omezení, dle aktuální pozice zaměstnance. Zaměstnanci, ve vícesměnném provozu, chtějí rozšiřovat své vzdělání díky školením, které ŠA poskytuje. Bohužel školení nejsou poskytována všem a jsou omezována různými faktory.



Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 11 Grafické znázornění nedostatků v oblasti školení a vzdělávání z pohledu zaměstnanců**

Poslední otázka dotazníku, zaměřená na oblast vzdělávání zaměstnanců, se soustředila na zájmové oblasti ve vzdělávání z pohledu respondentů. Dotazovaní respondenti se chtějí vzdělávat především v oboru logistiky, cizích jazyků a IT. Zajímá je také jak pečovat o své zdraví, jak se udržet v dobré psychické kondici nebo jak komunikovat se svými nadřízenými a spolupracovníky.



Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 12 Grafické znázornění podnětů ze strany zaměstnanců v oblasti školení a vzdělávání**

#### 4.6 Diskriminace, rozmanitost a rovné pracovní příležitosti

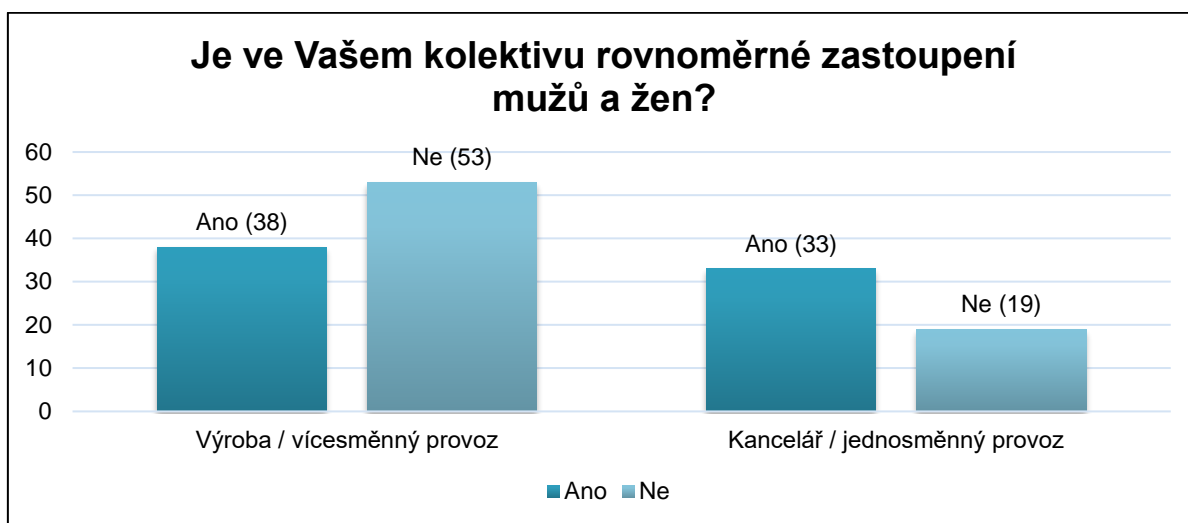
První otázka z oblasti diskriminace, rozmanitosti a rovných pracovních příležitostí se zaměřila na názor respondentů na celkovou rozmanitost kolektivu. Pouze 3% ze všech dotazovaných respondentů si nemyslí, že by byl jejich kolektiv rozmanitý.



Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 13 Grafické znázornění rozmanitosti pracovního kolektivu na základě odpovědí respondentů**

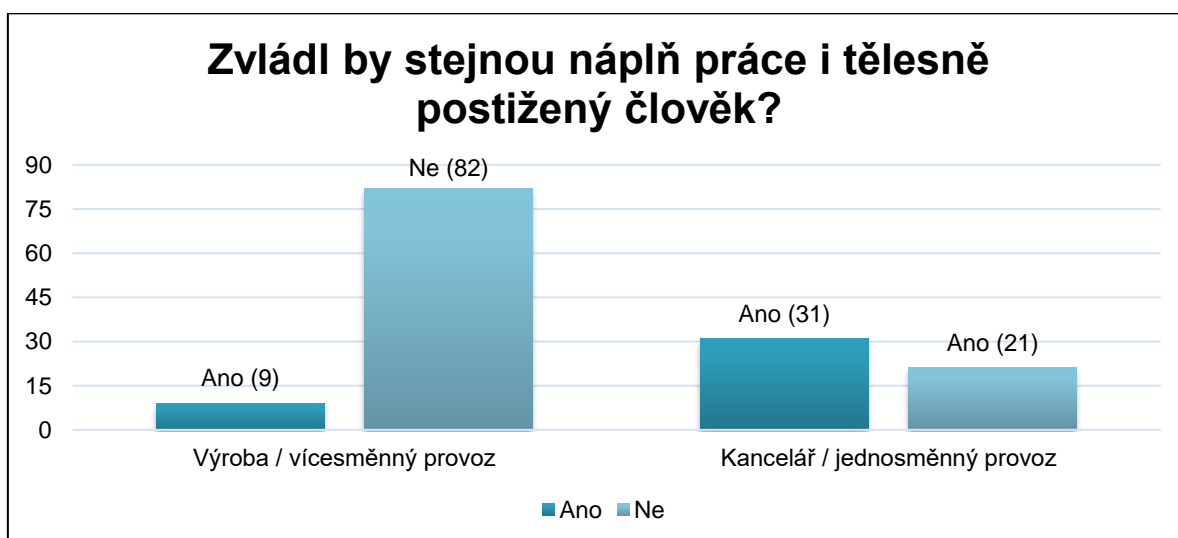
Na konkrétní rozmatitost, tedy zastoupení mužů a žen v pracovním kolektivu, se zaměřila druhá otázka. Odpovědi respondentů zobrazuje graf níže. Jednotlivé názory respondentů se v tomto případě neshodují, jako tomu bylo u první otázky.



Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 14 Grafické znázornění rovnoměrného zastoupení žen a mužů v pracovním kolektivu**

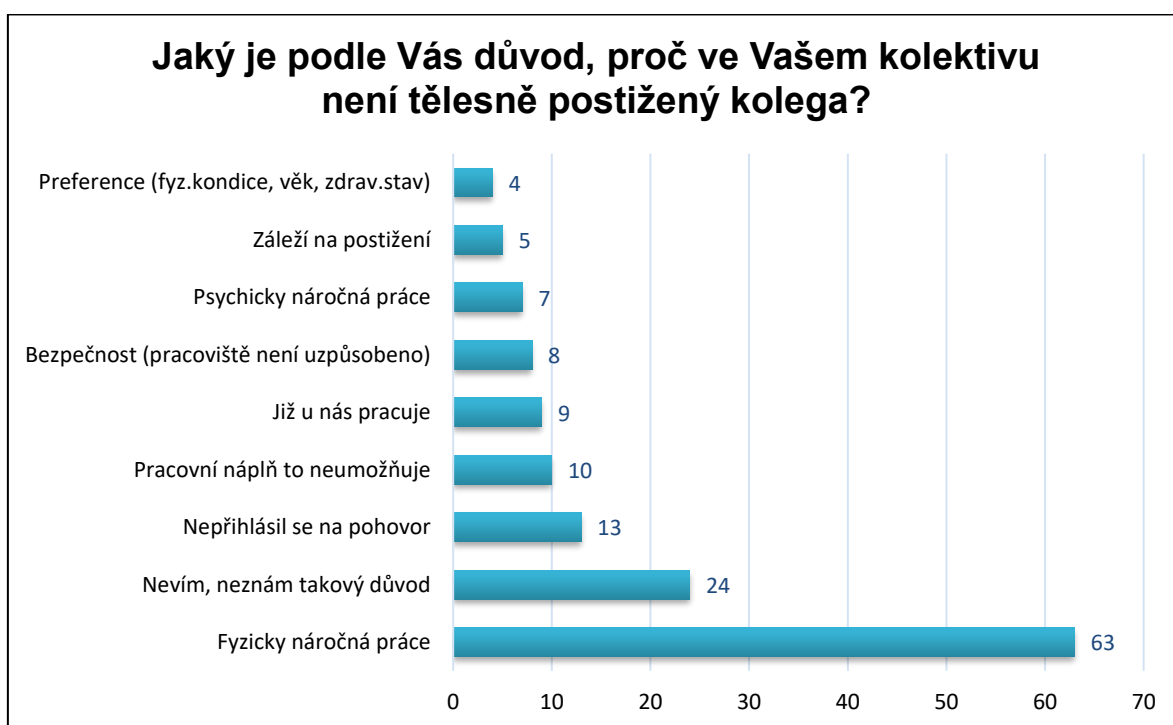
Další otázka z této oblasti se soustředila na tělesně postižené kolegy. Z odpovědí vyplunolu, že 72% dotázaných respondentů si myslí, že jejich pracovní náplň není vhodná pro tělesně postižené. Druhá část respondentů, vnímá možnosti, jak začlenit tělesně postižené do pracovního prostředí logistiky.



Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 15 Grafické znázornění názoru respondentů na umístění tělesně postižených osob na stejné pracoviště logistiky**

Nejčastějším důvodem, proč se v kolektivu nenachází postižený kolega je fyzicky náročná náplň práce. Tento důvod je spojen především s vícesměnným provozem a pracovišti skladů, příjmů, výdejů, atd. Dalšími častými důvody jsou nepřizpůsobené pracoviště, nevhodná pracovní náplň, fyzické preference potencionálních zaměstnanců nebo nezájem postižených o pohovory na pracovní pozice. Četnost jednotlivých odpovědí zobrazuje graf níže.

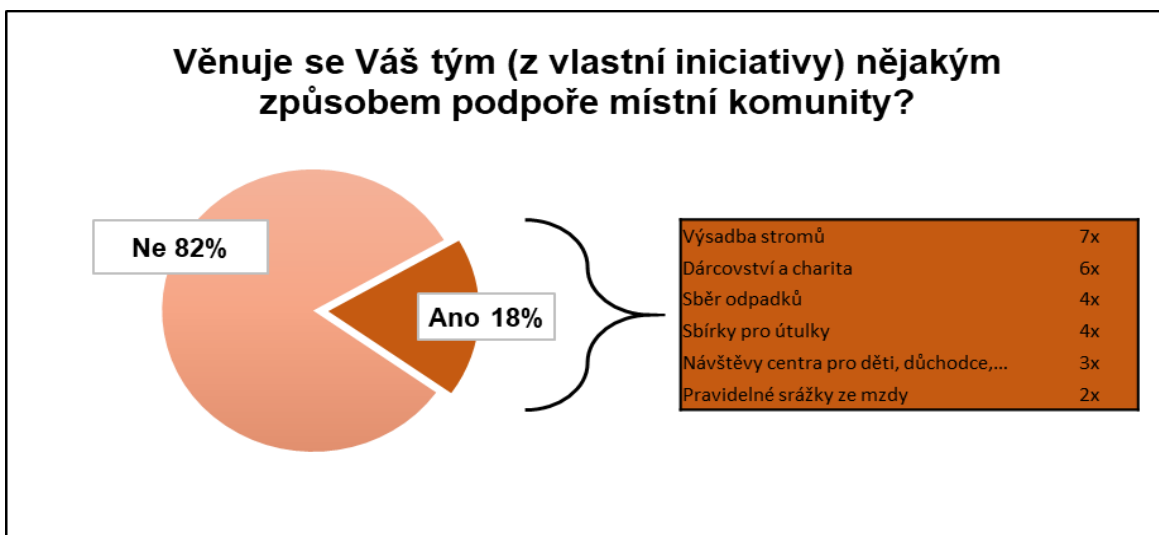


Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 16 Grafické znázornění důvodů, proč na pracovišti logistiky nepracuje tělesně postižený zaměstnanec**

## 4.7 Místní komunity

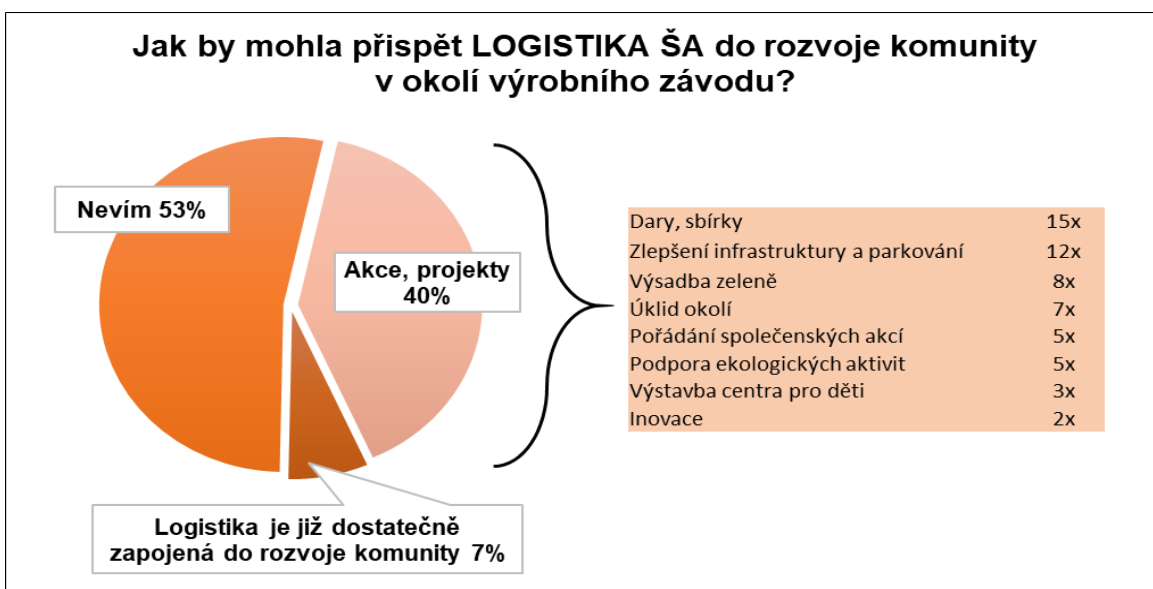
V oblasti místních komunit bylo hlavním účelem dotazníku zjistit, zda se jednotlivci či pracovní skupiny věnují podpoře komunit. A pokud ano, jakou konkrétní komunitu či projekt se rozhodli podpořit. Pouze 18% dotazovaných respondentů je zapojeno v projektech za účelem podpory místních komunit. Nejčastěji zmiňované projekty, které zaměstnanci pravidelně podporují, zobrazuje graf níže. V pravé části tohoto grafu lze vidět detail zmiňovaných projektů a jejich četnost mezi odpověďmi 18% dotazovaných respondentů.



Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 17 Grafické znázornění podpory místní komunity pracovním kolektivem**

Dále se dotazník zaměřil na názory respondentů na další možné zapojení logistiky ŠA v projektech pro podporu místních komunit. Více než polovina respondentů nemá návrhy pro další možné zapojení logistiky ŠA nebo považuje její zapojení do projektů jako dostatečné. Nejčastěji zmiňované návrhy respondentů jsou zobrazeny v pravé části na grafu níže. Tabulka zobrazuje konkrétní návrhy a jejich četnost mezi odpověďmi respondentů.



Zdroj: (Vlastní zpracování, 2020)

**Obr. 18 Grafické znázornění názoru respondentů na přispění logistiky ŠA do rozvoje komunity v okolí výrobního závodu**

## **5 Vyhodnocení dotazníkového šetření a návrh řešení pro zlepšení zjištěných nedostatků**

Následující kapitola se věnuje vyhodnocení dat získaných v dotazníkovém šetření. Na toto vyhodnocení navazují také jednotlivé optimalizace, navržené na základě získaných informací.

### **5.1 Vztahy na pracovišti**

Dotazníkovým šetřením bylo potvrzeno, že vztahy na jednotlivých logistických pracovištích jsou individuální a odvíjí se od konkrétního kolektivu. Zaměstnanci, kteří se v dotazníku podělili o svůj názor, si velmi cení přátelských vztahů navázaných mezi kolegy. Tito respondenti zároveň také potvrzují, že i v přátelském prostředí vznikají na pracovišti problémy, které narušují dobré pracovní vztahy.

Ideálním řešením pro vzniklé problémy jsou společná setkání všech zaměstnanců, pracujících v jednom kolektivu, přičemž by žádný z nich neměl být záměrně vyčleněn. Na těchto setkáních mohou zaměstnanci diskutovat osobní i pracovní problémy, které jim jakýkoliv způsobem zasahují do vztahů na pracovišti. Podle informací, získaných z dotazníku, však tyto akce 1/3 dotazovaných zaměstnanců logistiky nepořádá. Důvody jsou různé, nejčastějším důvodem je nedostatek času a zájem. Zájemem je v tomto případě myšleno společnou akci naplánovat a následně zorganizovat. Zaměstnanci v otevřené otázce, zaměřující se kolektivní akce, velmi často zmiňovali, že se na jejich pracovišti „prostě nic neorganizuje.“

Na základě dat získaných z otázek, které byly součástí dotazníkového šetření, byla navržena následující optimalizace, věnující se dalšímu zlepšení vzájemných vztahů na pracovišti. Návrh se zaměřuje a reaguje především na respondenty, kteří doposud žádné kolektivní aktivity nepořádají.

#### **5.1.1 Návrh optimalizace pro oblast vztahů na pracovišti**

Při bližším vyhodnocení výzkumu bylo zjištěno, že tato 1/3 respondentů pracuje především na logistických pracovištích, které se nachází ve třisměnné výrobní oblasti. Práce v taktu poukazuje na nedostatek času, během pracovní směny, pro týmová setkání a aktivní řešení problémů. Návrh řešení se proto zaměřuje na společné aktivity, které jsou pořádány mimo pracovní dobu.



Základem návrhu optimalizace v této oblasti jsou 3 kroky:

- vymezení času a stanovení pravidelného termínu,
- náplň společného setkání,
- motivace kolektivu ke společnému setkání.

Jedním z problémů aktivit pořádaných konkrétním pracovním kolektivem je chybějící organizace. Je třeba předem stanovit frekvenci společných akcí a dobu jejich trvání. Této odpovědnosti by se měl nejlépe ujmout nadřízený nebo zaměstnanec, ke kterému ostatní vzhlížejí a rádi se na něj obrací s žádostí o pomoc v krizových situacích.

Dalším důležitým bodem je náplň společného setkání. Jednou z možností je sejít se společně v restauračním zařízení a vést volnou konverzaci. Zde však není možné aplikovat motivační faktory. Další možností je výběr akcí, které jsou pravidelně pořádány ze strany společnosti ŠA nebo oddělením logistiky ŠA. V tomto případě je již možné do kolektivních aktivit zapojit také motivační faktory.

Tento návrh pracuje s možností využít zaměstnaneckého programu „Cafeteria Benefits“. Cafeteria je internetová aplikace, ve které lze za nasbírané body, podobně jako v obchodech, nakupovat zboží a služby. Body lze uplatit například na nákup kulturních zážitků, zdravou stravu, knížky, sportovní vybavení, atd. Tyto body lze získat od zaměstnavatele na základě pravidel tohoto programu. Body lze aktuálně získat především za zdraví prospěšné aktivity, například za absolvované preventivní prohlídky u lékaře, dárcovství, očkování proti chřipce nebo za sestavení osobního zdravotního plánu.

Tato optimalizace navrhuje využít zmíněný program a odměňovat zaměstnance za společné aktivity, budování kolektivních pracovních vztahů a posílení fyzického i psychického zdraví. Konkrétně tedy, zapojí-li se kolektiv do programů, které ŠA organizuje nebo na které přispívá, budou mít možnost získat drobnou odměnu v rámci programu Cafeteria Benefits. Cílem tohoto programu je podpořit zdraví zaměstnanců. Jako vhodné kolektivní aktivity se nabízí například výsadba stromků, sběr odpadků, návštěva dětského domova, charitativní běh pro TeriBear. Následně lze také společně navštívit, již zmíněné, restaurační zařízení.

Cílem návrhu této optimalizace je prohloubení společných aktivit pro vybudování lepších pracovních vztahů. Důvodem pro výběr právě tohoto způsobu optimalizace je možnost širokého zapojení nejen v sociální oblasti. Zaměstnanci budují vzájemné vztahy, přispívají k lepší image společnosti, podporují ekologické nebo sociální aktivity v oblasti místních komunit a zvyšují vlastní pocit uspokojení z dobrého činu, za který dostanou malou odměnu v rámci bodů, které mohou dále využít dle vlastního uvážení. Takto rozdané body budou mít ekonomický dopad. Výše tohoto ekonomického dopadu však záleží na zvolené výši odměňování a nelze ji aktuálně přesně vyčíslit.

## **5.2 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, bezpečnostní postupy**

Dotazníkové šetření potvrdilo, že v logistice ŠA je bezpečnost zaměstnanců jedním z hlavních zájmů společnosti. Na dodržování bezpečnosti jsou obecně kladeny velmi vysoké nároky a je velmi obtížné v této oblasti najít slabá místa. Tento stav potvrzují odpovědi oslovených respondentů na první dvě otázky, které se zaměřily na informovanost o BOZP na pracovišti a na pocity zaměstnanců logistiky v rámci bezpečnosti. Oslovení respondenti se na svém pracovišti cítí dostatečně informování o BOZP a také se zde cítí bezpečně. Vysoký zájem společnosti na bezpečnosti zaměstnanců také potvrzuje zjištění, že více než polovina respondentů vidí aktuálně jejich pracoviště jako bezpečné a nenachází prostory pro zlepšení.

Je třeba také zmínit, že veškeré podněty ke zlepšení bezpečnosti na pracovišti, které byly dotazováním zaměstnanců získány, mohou souviset s laxním přístupem zaměstnanců k dodržování pravidel BOZP. Nalezení viníka zmiňovaných nedostatků lze řešit pravidelnou kontrolou dodržování pravidel BOZP.

### **5.2.1 Návrh optimalizace v oblasti BOZP**

V oblasti BOZP je třeba klást otázky, zda jsou za pravidla BOZP dodržována na všech pracovištích logistiky a zda je dodržování těchto pravidel a stav pracovišť pravidelně kontrolován. Při vyhodnocení dotazníkového šetření a při přihlédnutí k vlastním zkušenostem bylo nejslabší místo oblasti BOZP a bezpečnostních postupů označeno v kontrole zaměstnanců při dodržování stanovených pravidel a postupů.

Logistická pracoviště ve výrobní oblasti, mezi která patří sklady, kanceláře i prostor v okolí výrobní linky jsou pravidelně pod dohledem a každé nedodržování BOZP přináší finanční postih a v nejzažší situaci ukončení pracovního poměru. Postihy vždy záleží na konkrétním přestupku a konkrétním porušení pravidel. Kanceláře jednosměnného provozu na úrovni managementu však tímto způsobem kontrolovány nejsou a přitom i zde dochází k porušování BOZP. V kancelářích je třeba také kontrolovat dodržování BOZP, ačkoliv zde existuje menší pravděpodobnost vážné nehody v porovnání s výrobní oblastí.

Optimalizace se zaměřuje na přiřazení kontrolního pracovníka pro BOZP logistických pracovišť. Cílem přidání tohoto pracovníka je snížení nehodovosti v kancelářích a eliminace nehod v tomto prostředí. Zároveň dojde ke zvýšení nákladů, které obsahují především plat zaměstnance, který by dodržování bezpečnostních pravidel a postupů kontroloval.

Výše nákladů se odvíjí dle zařazení tohoto zaměstnance v platových tarifních třídách. Dále je také třeba zohlednit výdaje, které budou ušetřeny, pokud budou zaměstnanci pravidelně kontrolováni a pokud nebude docházet k původní výši nehodovosti. V ideálním případě, při aplikování této optimalizace se náklady na zaměstnance vyrovnají výdajům zaměstnavatele při nehodách. To by znamenalo zvýšení sociální úrovně společnosti s nízkým nebo nulovým dopadem do ekonomického pilíře.

### **5.3 Školení a vzdělávání**

Výzkum v oblasti školení a vzdělávání poukázal na nedostatky v nabídce školicích a vzdělávacích akcí pro zaměstnance. Celkem 65 respondentů nevidí v této oblasti prostor ke zlepšení a jsou se současnou situací spokojeni. Dalších 78 respondentů uvedlo důvody vedoucí k jejich nespokojenosti ve školení a vzdělávání. ŠA se snaží svým zaměstnancům poskytovat rozsáhlé možnosti v této oblasti, které jsou však omezeny pracovním zařazením. Zaměstnanci se vzdělávat chtějí, ale pociťují tato omezení ze strany zaměstnavatele.

V této oblasti vznikají společnosti ŠA vysoké investiční náklady, spojené s vysokým rizikem návratnosti. Je pochopitelné, že ŠA chce investovat své zdroje především do zaměstnanců, kteří budou i nadále součástí společnosti, nikoliv do zaměstnanců, u nichž je riziko odchodu ze společnosti.

Tato, z jistého pohledu pochopitelná, omezení mohou stejně jako jiné faktory způsobit odchod zaměstnanců k jinému zaměstnavateli, s lepšími možnostmi vzdělávání.

### **5.3.1 Návrh optimalizace v oblasti školení a vzdělávání**

S přihlédnutím k investičním nákladům společnosti, které vznikají poskytováním školicích a vzdělávacích akcí zaměstnancům byla navržena následující optimalizace. Tato optimalizace se soustřeďuje na rozšíření školicích a vzdělávacích akcí všem zaměstnancům s co nejnižším dopadem do nákladů společnosti. Cílem této optimalizace je také snížení rizika odchodu zaměstnanců a snížení rizika společnosti na nenávratné investice. Hlavním důvodem, nespokojenosti zaměstnanců v oblasti školení a vzdělávání, je pocit, že na školení mají nárok, ale není jim nabízeno.

Zaměstnanci mají zájem o školicí a vzdělávací akce s cílem osobního i profesního rozvoje. Součástí optimalizace je proto poskytnout všem zaměstnancům, téměř bez omezení, veškerá dostupná školení. A to v případě, že prokážou potřebu školení pro svůj osobní či profesní růst ve společnosti ŠA.

Zaměstnanec se zaregistruje na vybrané školení skrze portál společnosti, jako tomu bylo doposud. Navíc doplní komentář o žádosti a potvrzení vstupu na toto školení, který obsahuje zdůvodnění žádosti. Zda chce školení využít pro postup na vyšší pracovní pozici, rozšíření pozice stávající, atd. Zaměstnanci by tak měli přístup ke všem nabízeným školením, bez ohledu na stávající pozici, v případě, že by prokázali jejich potřebu pro profesní růst.

I v tomto případě by společnost pracovala s poměrně vysokým rizikem nenávratné investice, proto je třeba zaměstnance při výběru školení usměrnit. Tím dojde ke snížení rizika nenávratné investice ŠA. V tomto konkrétním případě to znamená poskytnout takové podmínky, které eliminují podvodníky, usilující o školení a vzdělání zdarma (pro vlastní potřebu). To především z důvodů, že mnoho školení a vzdělávání je ukončeno platným certifikátem, využitelným u jakéhokoliv zaměstnavatele. Zde lze využít podmínku aplikovanou v současnosti již v mnoha společnostech. Jedná se o závazek zaměstnance vůči zaměstnavateli v případě, že za něj hradí např. náklady na vysokoškolské vzdělání. V takovém případě vzniká

smlouva mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Pokud zaměstnanec využije finanční výpomoc, musí ve firmě zůstat po dobu například následujících 5 let.

Optimalizace tedy navrhuje využít hodnotu jednotlivých školení pro přepočet na roky, popřípadě měsíce, na které se zaměstnanec ve ŠA zaváže zůstat. ŠA tímto způsobem sníží riziko nenávratné investice a zároveň dojde k naplnění požadavků zaměstnanců na rozšíření školení a vzdělávacích akcí. Pokud chce zaměstnanec takto nabitě znalosti skutečně využít pro profesní růst ve společnosti ŠA, nebude tento závazek vůči ŠA překážkou.

#### **5.4 Diskriminace, rozmanitost a rovné pracovní příležitosti**

Dotazníkové šetření potvrdilo, že se na logistických pracovištích ŠA nachází pouze velmi malý počet zaměstnanců s tělesným postižením. Logistickými pracovišti jsou v tomto případě myšlena taková pracoviště, která se nenachází v chráněné dílně. Součástí dotazníkového šetření v této oblasti bylo nalezení hlavních důvodů, proč dosud nebylo zaměstnáno více tělesně postižených osob.

Důvody nezaměstnanosti tělesně postižených osob se dle očekávání liší v závislosti na konkrétní pozici. Dojde-li k vyjmutí takových pozic, které jsou pro tělesně postižitelné fyzicky nevladatelné, nebo je není možné přizpůsobit, dostaneme se k závěru, že jedním s hlavních důvodů, proč se ve společnosti nenachází více fyzicky postižených zaměstnanců je jejich nevědomost, že by se o pozice v logistice mohli ucházet. Právě zde je vnímán prostor pro zlepšení ze strany ŠA. Vytvoření náborové reklamy, zaměřené mimo jiné i na tuto skupinu by výrazně pomohlo s dalším vylepšením image společnosti a doplnilo by již probíhající programy ŠA zaměřené na hendikepované. ŠA dlouhodobě pomáhá hendikepovaným osobám v jejich osobním životě skrze několik různých projektů, zmíněných již výše v kapitole 3.1.2. Optimalizace se proto věnuje dalšímu možnému rozšíření těchto sociálních projektů, který zároveň napomůže k rozšíření rozmanitosti ve společnosti a může pomoci získat tělesně postiženým finanční pomoc v náročných situacích.

##### **5.4.1 Návrh optimalizace v oblasti diskriminace, rozmanitost a rovné pracovní příležitosti**

Základem návrhu optimalizace v této oblasti je rozšíření náborových kampaní o další potencionální skupinu zaměstnanců. Konkrétně se jedná o tělesně postižené

kolegy s lehkým postižením, které lze zaměstnat v logistice ŠA. Využití náborové kampaně také pro jiná pracoviště nebo zaměření na střední postižení není vyloučeno, ale z hlediska tématu bakalářské práce je optimalizace specifikována na pozice v logistice.

V případě této optimalizace se nabízí dvě varianty pro organizaci náborové kampaně. První variantou je navázání spolupráce s organizací poskytující služby lidem s hendikepem. Organizace může například doporučit osoby hledající zaměstnání a zprostředkovat pohovor. Druhou variantou je vytvoření náborové kampaně skrze reklamy, které si bude ŠA organizovat sama. Porovnáme-li tyto dvě možné varianty, je první varianta ekonomicky dostupnější a nabízí přímé oslovení cílové skupiny.

Kterákoliv ze zmíněných variant zvýší úroveň sociálního pilíře. Vznikne projekt, který poskytuje pracovní místa v logistice hendikepovaným osobám, čímž dochází k podpoře místních komunit a také dojde ke zvýšení rozmanitosti v pracovním kolektivu. Zároveň je třeba věnovat zvýšenou pozornost na BOZP a pracovní vztahy.

Ekonomické dopady záleží na zvolené variantě. V obou variantách je třeba počítat s finančními náklady na plat zaměstnance, které by vznikly při obsazení pozice kýmkoliv. Vyšší náklady lze očekávat ve využívání zdravotních benefitů, avšak i to záleží na konkrétní osobě. Další výdaje mohou být spojeny s uzpůsobením pracoviště, to je však také spojeno s konkrétním postižením a konkrétní pozicí v logistice. Ekonomický dopad, který lze s jistotou určit je plat zaměstnance, všechny ostatní náklady jsou spojené s konkrétní osobou, konkrétní pracovní pozicí a jejím fyzickým i psychickým stavem.

## **5.5 Místní komunity**

Dotazníkové šetření potvrdilo, že logistika ŠA se v současnosti ve vysoké míře věnuje podpoře místních komunit a jednotlivých projektů. Tato podpora je z pohledu zaměstnanců logistiky dostatečně viditelná, ale zapojení zaměstnanců do jednotlivých projektů je minimální.

Důvody, proč se zaměstnanci do těchto projektů více nezapojují, mohou být různé. Nejčastěji se však jedná o nedostatek volného času nebo nevědomost o termínech akcí či o projektu samotném. Dalším důvodem, proč se zaměstnanci do těchto

projektů více nezapojují, může být osobní nezájem na daném projektu. Pokud zaměstnanec soustředí své zájmy jiným směrem, než jakým se konkrétní projekt ubírá, nebude v tomto směru projevovat zájem o zapojení.

Volba projektů, které budou bližší také samotným zaměstnancům, by mohla napomocet ke zlepšení celkové image značky. Zaměstnanci by se mnohem více do projektů zapojovali, pokud by se jimi cítili více dotčeni, a také by o projektu mnohem více mluvili s veřejností.

### **5.5.1 Návrh optimalizace v oblasti místních komunit**

Cílem optimalizace je více zapojit zaměstnance logistiky do již probíhajících projektů nebo je motivat, aby hledali další zajímavé projekty, které by mohli podpořit. Motivace zaměstnanců pro podporu stávajících projektů, za účelem zlepšení vzájemných pracovních vztahů je již obsahem kapitoly 4.3.2. Níže uvedená optimalizace se zaměřuje na zapojení zaměstnanců do rozšíření okruhu projektů, do kterých lze logistiku ŠA a její zaměstnance zapojit.

Logistika ŠA každoročně pořádá „dny zdraví“ pro zaměstnance logistiky, ale také zaměstnance ostatních oblastí. ŠA pořádá každé 3 roky výběr nových neziskových organizací, které budou ze strany ŠA a zaměstnanců podporovány skrze zaměstnanecké sbírky. Výběr těchto organizací je založen na hlasování zaměstnanců, kteří mohou podat také svůj návrh na neziskovou organizaci a zařadit jí do výběru.

Optimalizace navrhuje spojení těchto dvou aktivit, za účelem vytvoření „Dnů komunity“. „Dny komunity“ by měli rozšířit vědomí zaměstnanců o další zajímavé projekty a organizace, které lze podpořit nejen finančně, ale také materiálně nebo skrze dobrovolnictví. Každá z 8mi oddělení logistiky představí např. 3 projekty nebo organizace, které zaměstnanci z vlastní iniciativy již podpořili nebo které by rádi podpořili v budoucnu.

Zaměstnanci by poté hlasovali pro 5 projektů, které je nejvíce zaujali a vybrané projekty by získali finanční či hmotnou výpomoc (např. skrze reklamní předměty nebo zapůjčení vozu) od logistiky ŠA. Tím by došlo ke zvýšení zapojení zaměstnanců do projektů, rozšíření podpory místních komunit a dílčímu vylepšení image společnosti.

Ekonomický dopad tohoto projektu se odvíjí od zvolených organizací a způsobu zapojení logistiky. Z tohoto důvodu není možné přesný dopad zcela vyčíslit. Je třeba počítat se zvýšením nákladů pro společnost, za účelem zlepšení image a snížení dopadu její provozní činnosti. To platí také pro aktuálně podporované projekty.



## Závěr

Literární rešerše v první části představené práce poukázala především na rozvoj udržitelnosti nejen v minulých letech, ale také v dobách dávno minulých. Udržitelnost není novým trendem, často spojovaným s marketingovými tahy, ale je to dlouhý proces napříč stovkou generací od počátku civilizace až do současnosti. Každá generace, každá země, obchodní společnosti i jednotlivci přináší do tématu udržitelnosti nové cíle a možnosti jak v tomto procesu i nadále pokračovat. Nejen automobilové společnosti, ale celý svět se snaží hledat nové možnosti, jak formovat a udržet budoucnost celé společnosti. Hledání dalších možností a tlak společnosti na zlepšení je klíčem k úspěchu, klíčem k předání udržitelné společnosti také dalším generacím.

Průmyslové podniky a především automobilové společnosti pocítují silný tlak mířený na dopady jejich provozu na okolní prostředí. V další části práce byla identifikována aktuální situace ve vybraných automobilkách, která přinesla zjištění, že automobilky mohou být pro další průmyslové společnosti vzorem z pohledu sociální udržitelnosti. Přihlédnout lze především k množství podporovaných a realizovaných projektů, které jsou zmíněny v kapitole 3 a dalších dílčích podkapitolách.

Cílem této kapitoly bylo především získání inspirace pro dotazníkové šetření a následné návrhy optimalizací. Při zpracování rešerše k aktuálnímu stavu sociální udržitelnosti v automobilkách však bylo zjištěno, že jednotlivé automobilky míří své projekty a kroky v této oblasti stejně. Ačkoliv původní cíl této kapitoly nebyl naplněn, i přesto se kapitola stala důležitou součástí práce a poukazuje na velmi vysokou úroveň udržitelnosti v automobilkách.

Spokojenost zaměstnanců logistiky ve ŠA se sociálním pilířem je dle vyhodnoceného dotazníkového šetření obecně velmi vysoká. Celkem 143 dotázaných respondentů upřímně zodpovědělo otázky dotazníku v pěti vybraných oblastech sociální udržitelnosti. Návržnost dotazníku v dotazníkovém šetření byla nad očekávání velmi úspěšná a přinesla podnětné vstupy pro návrh optimalizací. Jednotlivé oblasti sice poukázaly na drobné nedostatky, které lze ve společnosti zlepšit. Ale celkový zájem společnosti ŠA na blahobytu zaměstnanců i blízkého okolí naplňuje očekávání nejen zaměstnanců logistiky, ale jistě i zaměstnanců z dalších pracovních oblastí.

V poslední části představené bakalářské práce byly navrženy optimalizace vybraných slabých míst, u nichž byli zároveň identifikovány dopady na sociální a ekonomický pilíř. Optimalizace navržené na základě těchto názorů a vlastních zkušeností z praxe v logistice ŠA, přinesou oproti jiným projektům pouze drobný přínos, ale i přesto mohou být pro společnost velmi podstatné, protože zaměstnanci logistiky si nejčastěji všímají právě maličností, se kterými se denně setkávají při svých pracovních činnostech.

Očekávaný přínos optimalizace z oblasti pracovních vztahů je zlepšení vztahů v kolektivu, zvýšení společenských aktivit a zvýšení zapojení zaměstnanců ŠA do projektů, které pomáhají v oblasti místních komunit. Zde navazuje poslední představená optimalizace z oblasti místních komunit, jejíž hlavním přínosem by mělo být rozšíření působnosti logistiky ŠA v dalších možných projektech pro podporu místních komunit. Zástupci logistiky ŠA by měli mít příležitost skrze tuto optimalizaci rozšířit možnosti působení o další projekty, které může logistika ŠA spojit se svým jménem a vylepšit tak image společnosti.

Optimalizace v oblasti BOZP a školení by měli zaměstnancům přinést rovné možnosti. V případě BOZP by mělo dojít k vyrovnání úrovně bezpečnosti na všech pracovištích logistiky a vyrovnání podmínek při kontrole dodržování BOZP. Tím by mělo také dojít ke zvýšení bezpečnosti především v kancelářích logistiky ŠA. V případě optimalizace v oblasti školení a vzdělávání je očekávaným přínosem především vyrovnání podmínek pro všechny zaměstnance, motivace zaměstnanců k osobnímu i profesnímu rozvoji.

Očekávaný přínos optimalizace z oblasti diskriminace, rozmanitosti a rovných pracovních příležitostí je rozšíření kolektivu o nové členy, kteří by obvyklými náborovými kampaněmi nebyli dotčeni. Tato optimalizace by také měla vylepšit image společnosti, pomoci získat nové talenty, zvýšit rozmanitost kolektivu a pomoci hendikepovaným nalézt uplatnění mimo chráněné dílny.

Obecná problematika udržitelnosti nabízí stále mnoho směrů rozvoje a možností, kterými se lze v tomto směru ubírat. Vše záleží pouze na přístupu k problematice, a také tom jak velký zájem tomu bude věnován. Žijeme ve světě plném rozvoje, nových technologií a konceptů, které vymýšlíme a aplikujeme za účelem zlepšení životů našich i dalších generací. Nesmíme však zapomínat na dopady našich činů

a musíme se snažit vytvořit trvale udržitelný svět pro mnoho dalších generací. Skutečným a důležitým odkazem pro další generace je místo k životu, které jim zanecháme.

## Seznam literatury

BBC: *Thomas Malthus (1766 - 1834)* [online]. Londýn: BBC, 2014 [cit. 2020-09-24].

Dostupné z: [http://www.bbc.co.uk/history/historic\\_figures/malthus\\_thomas.shtml](http://www.bbc.co.uk/history/historic_figures/malthus_thomas.shtml)

BLÁHA, Jiří, Martin ČERNEK a Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava. *Podnikatelská etika a CSR*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. s. 151. ISBN 978-80-248-3828-1. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:6bcac8c0-d2ee-11e6-a1de-001018b5eb5c>

BRUNCKOVÁ, Klára. *Diversity Management*. Praha ČVUT, 2017. Bakalářská práce. Dostupné také z: [https://dspace.cvut.cz/bitstream/handle/10467/69820/MU-BP-2017-Brunckova-Klara-BP\\_2017\\_Brunckova\\_Klara.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.cvut.cz/bitstream/handle/10467/69820/MU-BP-2017-Brunckova-Klara-BP_2017_Brunckova_Klara.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

BRUNDTLAND, Gro Harlem. *Naše společná budoucnost: světová komise pro životní prostředí a rozvoj*. Praha: Academia, 1991. s. [1a]. ISBN 80-85368-07-2. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:de40daa0-ab5c-11e3-a597-5ef3fc9bb22f>

Cenia: *Místní Agenda 21* [online]. Praha: Česká informační agentura životního prostředí, 2019 [cit. 2020-11-23]. Dostupné z: <https://www.cenia.cz/spolecenska-odpovednost/ma21/>

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORT [online]. France: Automobiles Peugeot, 2020 [cit. 2020-12-01]. Dostupné z: [https://www.cotecorp.com/Groupe\\_PSA\\_2019\\_CSR\\_Report.pdf](https://www.cotecorp.com/Groupe_PSA_2019_CSR_Report.pdf)

Českomoravská konfederace odborových svazů. *Důstojné pracoviště: ČMKOS - informační brožura*. Praha: Sondy, s.r.o., 2017. s. 76. ISBN 978-80-86809-20-5. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:1ad789f4-daf1-411a-9623-9a58a0c42a84>

Ekolist.cz: *Úryvek - Cesta k trvale udržitelnému rozvoji* [online]. Praha: ekolist, 2009 [cit. 2020-10-05]. Dostupné z: <https://ekolist.cz/cz/kultura/clanky/uryvek-cesta-k-trvale-udrzitelnemu-rozvoji>

Flagship: *Historie udržitelného rozvoje* [online]. Praha: Flagship, 2020 [cit. 2020-09-24]. Dostupné z: [https://flagship.cz/blog/detail/historie-udrzitelneho-rozvoje\\_186](https://flagship.cz/blog/detail/historie-udrzitelneho-rozvoje_186)

*Groupe-psa.com: Corporate Responsibility and Ethics* [online]. France: Groupe PSA, 2019 [cit. 2020-11-22]. Dostupné z: <https://www.groupe-psa.com/en/automotive-group/responsibility/>

*Honda: Corporate social responsibility* [online]. Tokio, 2021 [cit. 2021-01-25]. Dostupné z: <https://csr.honda.com/>

*Honda Sustainability Report 2020: Social contribution activities* [online]. Tokio: Honda Motor Company, 2021, 149 s. Dostupné také z: [https://global.honda/content/dam/site/global/about/cq\\_img/sustainability/report/pdf/2020/Honda-SR-2020-en-149-156.pdf](https://global.honda/content/dam/site/global/about/cq_img/sustainability/report/pdf/2020/Honda-SR-2020-en-149-156.pdf)

*Indigenous Corporate Training Inc.: What is the Seventh Generation Principle?* [online]. Port Coquitlam: Indigenous Corporate Training, 2020 [cit. 2020-10-02]. Dostupné z: <https://www.ictinc.ca/blog/seventh-generation-principle>

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978–80-7261–168-3.

KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. s. [1a]. ISBN 978-80-247-3983-0. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:bd793dd0-3b76-11e9-9656-5ef3fc9bb22f>

MEADOWS, Donella, Dennis MEADOWS a Jørgen RANDERS. *Beyond the Limits: Confronting global collapse, envisioning a sustainable future*. New York: Chelsea Green Publishing, 1992. ISBN 0930031628.

MEADOWS, Donella, Dennis MEADOWS a Jørgen RANDERS. *Limits to Growth: The 30-Year Update*. New York: Chelsea Green Publishing, 2004. ISBN 193149858X. Dostupné také z: <http://donellameadows.org/archives/a-synopsis-limits-to-growth-the-30-year-update/>

MEADOWS, Donella, Dennis MEADOWS a Jørgen RANDERS. *The Limits to Growth: A report for the club of Rome's project on the predicament of mankind*. New York: Universe Books, 1972. ISBN 0876631650. Dostupné také z: <https://archive.org/details/limitstogrowthr00mead/mode/2up>

*Mzp.cz: Místní Agenda 21* [online]. Praha: Ministerstvo životního prostředí, 2019 [cit. 2020-11-23]. Dostupné z: [https://www.mzp.cz/cz/mistni\\_agenda\\_21](https://www.mzp.cz/cz/mistni_agenda_21)

*Narodniportal.cz: Mezinárodní nástroje a standardy CSR* [online]. Praha: narodniportal.cz, 2020 [cit. 2020-12-07]. Dostupné z: <https://www.narodniportal.cz/mezinarodni-nastroje-a-standardy-csr/>

*Naše společná budoucnost: světová komise pro životní prostředí a rozvoj*. Praha: Academia, 1991. ISBN 8085368072.

*Pearson: The importance of sustainability* [online]. USA: Ashley Dittman, 2019 [cit. 2020-11-01]. Dostupné z: <https://www.pearsoned.com/the-importance-of-sustainability/>

*ScienceDirect: Sustainable Development* [online]. Amsterdam: ScienceDirect, 2019 [cit. 2020-12-07]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/topics/engineering/sustainable-development>

*Socio-ekonomické dopady diskriminace* [online]. In: ZADRAŽILOVÁ, Anna. Praha: studentsummit.cz, 2019 [cit. 2020-12-09]. Dostupné z: [https://www.studentsummit.cz/wp-content/uploads/2019/11/BGR\\_ECOFIN\\_Socio-ekonomick%C3%A9-dopady-diskriminace.pdf](https://www.studentsummit.cz/wp-content/uploads/2019/11/BGR_ECOFIN_Socio-ekonomick%C3%A9-dopady-diskriminace.pdf)

*Sustainable Development*. ScienceDirect [online]. [cit. 2020-11-24]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/topics/engineering/sustainable-development>

TETŘEVOVÁ, Liběna. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing, 2017. s. [1a]. ISBN 978-80-271-0285-3. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:4afafd46-ac8c-49b8-aafe-ab863e2e0c0d>

*The World Energy Foundation: A Brief History of Sustainability* [online]. Stamford: Worldenergy, 2014 [cit. 2020-09-24]. Dostupné z: <https://theworldenergyfoundation.org/a-brief-history-of-sustainability/>

*Tydenudrizitelnosti.cz: Co je udržitelný rozvoj* [online]. Praha: Evropský týden udržitelného rozvoje – Týden udržitelnosti, 2020 [cit. 2020-10-09]. Dostupné z: <https://www.tydenudrizitelnosti.cz/o-projektu/>

VÁCLAVKOVÁ, Lucie a Vysoká škola ekonomická v Praze. *Pracovní vztahy*. Praha: Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0946-6. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:9ee2ead0-1475-11e7-981b-005056825209>

*Zpráva o trvale udržitelném rozvoji: 2017/2018* [online]. ČR: © ŠKODA AUTO a.s., 2019. Dostupné také z: <https://az749841.vo.msecnd.net/sitescscz/alv1/523f27c4-57ba-48c0-aefd-10e2f382c810/skoda-auto-zprava-o-trvale-udrzitelnem-rozvoji-2017-2018.901d3077a9dcc1436be575316c9f77ee.pdf>

*7genfoundation.org: 7th Generation Principle* [online]. Australia: 7genfoundation, 2020 [cit. 2020-10-02]. Dostupné z: <http://7genfoundation.org/7th-generation/>

## Seznam obrázků a tabulek

### Seznam obrázků

Obr. 1 Pilíře udržitelnosti .....	10
Obr. 2 Místní Agenda 21 - oblasti zaměření.....	16
Obr. 3 Grafické znázornění hodnocení vztahů na pracovišti .....	36
Obr. 4 Grafické znázornění nejčastějších důvodů pro vznik problémů na pracovišti 37	
Obr. 5 Grafické znázornění pozitivních faktorů, které zaměstnanci na pracovišti oceňují.....	38
Obr. 6 Grafické znázornění kolektivních aktivit.....	38
Obr. 7 Grafické znázornění míry informovanosti o BOZP na pracovišti .....	39
Obr. 8 Grafické znázornění názoru zaměstnanců na bezpečnost na pracovišti ...	39
Obr. 9 Grafické znázornění podnětů zaměstnanců k vylepšení bezpečnosti na pracovišti .....	40
Obr. 10 Grafické znázornění odpovědí respondentů ohledně vysoké školy.....	41
Obr. 11 Grafické znázornění nedostatků v oblasti školení a vzdělávání z pohledu zaměstnanců .....	42
Obr. 12 Grafické znázornění podnětů ze strany zaměstnanců v oblasti školení a vzdělávání .....	43
Obr. 13 Grafické znázornění rozmanitosti pracovního kolektivu na základě odpovědí respondentů.....	43
Obr. 14 Grafické znázornění rovnoměrného zastoupení žen a mužů v pracovním kolektivu .....	44
Obr. 15 Grafické znázornění názoru respondentů na umístění tělesně postižených osob na stejné pracoviště logistiky .....	44
Obr. 16 Grafické znázornění důvodů, proč na pracovišti logistiky nepracuje tělesně postižený zaměstnanec .....	45
Obr. 17 Grafické znázornění podpory místní komunity pracovním kolektivem .....	46



Obr. 18 Grafické znázornění názoru respondentů na přispění logistiky ŠA do rozvoje komunity v okolí výrobního závodu .....	46
--	----

## **Seznam tabulek**

Tab. 1 Dělení oblastí sociálního pilíře dle GRI .....	18
Tab. 2 Respondenti .....	35

## Seznam příloh

Příloha 1 - Dotazník.....	66
---------------------------	----

## Příloha 1 - Dotazník

### Sociální udržitelnost v logistice průmyslového podniku ŠA

Ačkoliv je téma udržitelnosti v současné době vnímáno jako nový trend, můžeme jeho kořeny hledat již na počátku civilizace. Podstata udržitelnosti z nejrannější doby spočívá ve starosti o zdroje a instinkt přežití s cílem udržet druh.

Podpora sociálního pilíře je pro firmy/společnost/podnikatele důležitá především z důvodu zvyšování motivace a kreativity zaměstnanců. Kunz (2012, str. 22) říká, že spokojený a motivovaný zaměstnanec je v dnešní době klíčovým faktorem úspěchu každé firmy.

\*Povinné pole

Jste: \*

- Muž
- Žena

Věk: \*

Vaše odpověď \_\_\_\_\_

Národnost: \*

- česká
- slovenská
- ukrajinská
- Jiné: \_\_\_\_\_

Pracujete: \*

- V kanceláři / Jednosměnný provoz
- Ve výrobě (zásobování linky, sklad, příjem, výdej,...) / vícesměnný provoz
- V kanceláři / třísměnný provoz (THZ pozice)

## Vztahy na pracovišti

Kvalitní vztahy na pracovišti podporují spokojenost všech účastníků pracovního procesu, kteří následně odvádí kvalitnější práci a nepřenesení své negativní pocity a frustraci na své pracovní okolí. Spokojenost zaměstnanců, právě skrze vzájemné vztahy, je proto jednou z klíčových oblastí sociální udržitelnosti.

Ohodnotte vztah mezi Vámi a nadřízeným \*

	1	2	3	4	5	
Dobrý vztah	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Špatný vztah

Ohodnotte vztah mezi Vámi a kolegy \*

	1	2	3	4	5	
Dobrý vztah	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Špatný vztah

Z jakého důvodu na Vašem pracovišti vznikají problémy? \*

- Generační rozdíly
- Rozdílné vzdělání
- Nedostatečný osobní prostor pro práci
- Politika (rozdílné politické názory)
- Finance (mzda, osobní ohodnocení, jednorázové bonusy,...)
- Rozdílný přístup nadřízeného k zaměstnancům, privatizace vybraného zaměstnance
- Nedostatečná nebo špatná komunikace
- Nepřiměřeně rozdělená práce
- Lhaní, neupřímnost, zatajení informací z pracovního prostředí
- Nedbalý přístup k práci, lhostejnost k pracovním úkolům
- Boj o moc a vedení, intriky
- Jiné: \_\_\_\_\_

Co na Vašem pracovišti nejvíce oceňujete v rámci vzájemných vztahů? \*

Vaše odpověď

Jaké kolektivní aktivity pravidelně pořádáte se svými kolegy/nadřízeným? \*

Vaše odpověď

### BOZP, Bezpečnostní postupy

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (dále jen BOZP) se soustřeďuje na dodržování zákonných ustanovení, protirázovou prevenci, prevenci nemocí z povolání a vytváření optimálních pracovních podmínek. Tyto optimální podmínky mají zvyšovat kvalitu a efektivitu práce, chránit zdraví zaměstnanců a přispívat k pracovní pohodě.

Ohodnoťte míru informovanosti o BOZP na Vašem pracovišti: \*

1 2 3 4 5

Dostatečná informovanost

Nedostatečná informovanost

Cítíte se na svém pracovišti bezpečně? \*

1 2 3 4 5

Ano

Ne

Co je potřeba v rámci bezpečnosti na Vašem pracovišti zlepšit? \*

Vaše odpověď

## Školení a vzdělávání

Hlavním cílem školení a vzdělávání zaměstnanců je rozšiřování odborných znalostí a dovedností. Vzdělání zaměstnanci přenášejí své znalosti na pracoviště a zároveň dochází k subjektivnímu uspokojení potřeb, zvýšení motivace a rozvoji sociálních vlastností.

Studujete nyní nebo jste v minulosti studoval/a VŠ při zaměstnání? \*

Ano

Ne

Pokud ano, jaký je/byl přístup Vašeho nadřízeného?

ŽÁDNÝ - nestudoval/a jsem

Nadřízený mé studium schvaloval a podporoval

Nadřízený mé studium schvaloval , ale NEpodporoval

Nadřízený mé studium NESchvaloval a NEpodporoval

Jiné: \_\_\_\_\_

Mají všichni zaměstnanci z Vašeho kolektivu stejné možnosti při výběru školení a studia? \*

Ano

Ne

Jaké nedostatky v oblasti vzdělávání a školení vidíte na Vašem pracovišti? \*

Vaše odpověď \_\_\_\_\_

V jakém směru se chcete vzdělávat? Jaké školení by Vás zajímalo? \*

Vaše odpověď \_\_\_\_\_

## Diskriminace, rozmanitost, rovné pracovní příležitosti

Pod pojmem diskriminace se rozumí rozlišování lidí na základě určitého měřítka, jako je například pohlaví, etnická příslušnost, sexuální orientace, náboženství nebo věk.

Rozmanitost v pracovním prostředí je spojení různorodých lidí s cílem efektivnějšího výsledku práce. Jedná se o naplnění osobního potenciálu bez ohledu na individuální odlišnosti.

Je Váš pracovní kolektiv rozmanitý? (tzn. rozdílný, věk, pohlaví, národnost, vzdělání,...) \*

Ano

Ne

Je ve Vašem kolektivu rovnoměrné zastoupení mužů a žen? \*

Ano

Ne

Zvládl by stejnou náplň práce i tělesně postižený člověk? \*

Ano

Ne

Jaký je podle Vás důvod, proč ve Vašem kolektivu není tělesně postižený kolega? \*

Vaše odpověď \_\_\_\_\_

## Místní komunity

Činnost podniku by měla prospívat místním komunitám, se kterými přichází do styku nebo jsou jeho činností výrazně ovlivněny. Společensky odpovědná firma se zaměřuje sociální udržitelnost nejen uvnitř firmy, ale také v jejím okolí.

Věnuje se Váš tým (z vlastní iniciativy) nějakým způsobem podpoře místní komunity? pozn.: podporou komunity je myšlena výpomoc v domově důchodců, sázení stromků, sběr darů - jakákoliv akce v rámci okolí závodu s myšlenkou přispět do rozvoje komunity / zmírnit dopad činnosti firmy na okolí závodu \*

- Ano
- Ne

Jakým způsobem podporujete místní komunity? \*

- Nepodporujeme
- Jiné: \_\_\_\_\_

Jak by mohla přispět LOGISTIKA ŠA do rozvoje komunity v okolí výrobního závodu? \*

Vaše odpověď \_\_\_\_\_



## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Nela Svobodová		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	6208R186 Podniková ekonomika a řízení provozu, logistiky a kvality		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Sociální udržitelnost v logistice průmyslového podniku		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	Ing. David Holman, Ph.D		
<b>KATEDRA</b>	KRVLK - Katedra řízení výroby, logistiky a kvality	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2020
<b>POČET STRAN</b>	65		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	17		
<b>POČET TABULEK</b>	2		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	1		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Práce se zaměřuje na sociální udržitelnost v logistice průmyslového podniku ŠKODA AUTO a.s.</p> <p>Cílem práce je návrh optimalizace ve vybraných oblastech sociální udržitelnosti na základě literární rešerše, dotazníkového šetření a vlastních zkušeností z logistické praxe.</p> <p>Na základě dotazníkového šetření byla analyzována aktuální situace sociálního pilíře ve ŠKODA AUTO a.s. a v rámci vlastního zhodnocení bylo navrženo 5 optimalizací.</p> <p>V závěru práce je vyhodnocen přínos jednotlivých optimalizací.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Sociální udržitelnost, Udržitelnost, Sociální pilíř v průmyslovém podniku, Logistika		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Nela Svobodová		
<b>FIELD</b>	6208R186 Business Administration and Operations, Logistics and Quality Management		
<b>THESIS TITLE</b>	Social sustainability in the logistics of an industrial company		
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. David holman, Ph.D		
<b>DEPARTMENT</b>	KRVLK - Department of Production, Logistics and Quality Management	<b>YEAR</b>	2020
<b>NUMBER OF PAGES</b>	65		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	17		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	2		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	1		
<b>SUMMARY</b>	<p>The thesis focuses on social sustainability in the logistics of the industrial company ŠKOD AUTO a.s.</p> <p>The aim of the work is to propose optimization in selected areas of social sustainability on the basis of literature search, questionnaire survey and experience from logistics practice.</p> <p>The current situation of the social pillar in ŠKODA AUTO a.s. was analyzed with the question survey. This was followed by the evaluation of a questionnaire survey and the proposal of 5 optimizations in 5 areas of social sustainability.</p> <p>At the end, the thesis is evaluated the contribution of individual optimizations.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	Social sustainability, Sustainability, Social pillar in an industrial company, Logistics		