

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Společenská odpovědnost vysokých škol

Kristýna Holá

© 2022 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Kristýna Holá

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Společenská odpovědnost vysokých škol

Název anglicky

Social Responsibility of Universities

Cíle práce

Hlavním cílem této diplomové práce je komplexní zhodnocení společenské odpovědnosti státních a veřejných vysokých škol na území České republiky a tvorba návrhu na zlepšení.

Metodika

V praktické části bude proveden výzkum, jež si klade za cíl komplexní komparaci společenské odpovědnosti státních a veřejných vysokých škol v České republice.

Práce bude vypracována pomocí vědeckých metod v níže uvedených krocích.

1. Formulace cílů a metodiky práce.
2. Syntéza výchozí znalostní báze.
5. Komparační analýza společenské odpovědnosti státních a veřejných vysokých škol v České republice.
4. Realizace kvantitativního výzkumu.
5. Agregace získaných poznatků a vlastní tvorba návrhů.
6. Formální dokončení práce.

Doporučený rozsah práce

60 – 70 stran

Klíčová slova

společenská odpovědnost, vysoké školy, sociální pilíř, environmentální pilíř, ekonomický pilíř

Doporučené zdroje informací

JONES, David. Společensky odpovědné chování se firmám vyplácí. Praha: Management Press, 2014. ISBN 978-80-7261-269-7.

KAŠPAROVÁ, K. – KUNZ, V. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4480-3.

KUNZ, Vilém. Společenská odpovědnost firem. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 9788024739830

PAVLÍK, M. – BĚLČÍK, M. *Společenská odpovědnost organizace : CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3157-5.

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

RASCHE, Andreas, Mette MORSING a Jeremy MOON. Corporate social responsibility: strategy, communication, governance. New York: Cambridge University Press, 2017. ISBN 978-1-107-11487-6.

TETŘEVOVÁ, L. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0285-3.

ZADRAŽILOVÁ, Dana. Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074001925.

Předběžný termín obhajoby

2021/22 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Lucie Kvasničková Stanislavská, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 7. 3. 2022

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 8. 3. 2022

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 31. 03. 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Společenská odpovědnost vysokých škol" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.03.2022

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Lucii Kvasničkové Stanislavské, Ph.D. za odborné vedení mé diplomové práce, trpělivost, vřelý přístup a odborné rady. Dále bych chtěla poděkovat své rodině, přátelům a kolegům za podporu a všem respondentům za ochotu zúčastnit se výzkumu.

Společenská odpovědnost vysokých škol

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá tématem společenské odpovědnosti vysokých škol. Cílem práce je zhodnocení aktuální situace společenské odpovědnosti veřejných a státních vysokých škol v České republice. Součástí cíle je obecný návrh na zlepšení společensky odpovědného chování.

První část diplomové práce je literární rešerše zabývající se problematikou společenské odpovědnosti (dále jen „CSR“), vymezuje koncept CSR, historii tohoto konceptu, hlavní principy CSR, podobné koncepty CSR, důvody pro přijetí a kritiku CSR. Dále je zde kapitola věnovaná vysokému školství v České republice a společenské odpovědnosti vysokých škol.

Vlastní práce obsahuje výsledky kvantitativního a kvalitativního výzkumu. První část vlastní práce obsahuje výsledky dotazníkové šetření, které bylo cíleno na všechny státní a veřejné vysoké školy v České republice. Druhá část vlastní práce obsahuje výsledky šesti strukturovaných rozhovorů, které prohlubují, objasňují a rozšiřují výsledky dotazníkového šetření. Součástí vlastní práce je i návrh na zlepšení společensky odpovědného chování vysokých škol.

Klíčová slova: společenská odpovědnost, vysoké školy, sociální pilíř, environmentální pilíř, ekonomický pilíř

Social Responsibility of Universities

Abstract

The diploma thesis is focused on the topic of social responsibility of universities. The purpose is to evaluate the current situation regarding social responsibility of public and private universities in the Czech Republic. Another goal is to deliver a general proposal of improvement of socially responsible behaviour.

The literary research conducted in the first part of the thesis explores the phenomenon of social responsibility, its main principles, history, similar phenomena, reasons for acceptance and criticism. Furthermore, a chapter dedicated to the university education system in the Czech Republic and social responsibility of universities is included.

The practical part of the thesis presents the results reached by quantitative and qualitative research. Results of a questionnaire focused on all public and private universities are discussed. The results of the questionnaire have been further studied and elaborated on in the six structured interviews. The practical part of the thesis also includes recommendations for improvement of socially responsible behaviour of universities.

Keywords: Social responsibility, universities, the social pillar, the environmental pillar, the economic pillar

Obsah

Úvod	10
Cíl práce a metodika.....	11
1.1 Cíl práce	11
1.2 Metodika	11
Teoretická východiska.....	13
1.3 Vymezení definice CSR.....	13
1.4 Historie CSR	16
1.5 Hlavní principy CSR.....	17
1.5.1 Triple-bottom-line.....	19
1.5.2 Teorie Stakeholders	26
1.6 Jiné podobné koncepty	28
1.6.1 Trvale udržitelný rozvoj.....	29
1.6.2 Etika v podnikání	31
1.6.3 Firemní filantropie	33
1.6.4 Firemní občanství	36
1.7 Důvody pro přijetí CSR	37
1.8 Kritika CSR.....	39
1.9 Vysoké školství v České republice	41
1.10 Společenská odpovědnost vysokých škol	43
Vlastní práce.....	45
1.11 Sběr dat dotazníkového šetření	45
1.12 Výsledky dotazníkové výzkumu	46
1.13 Sběr dat strukturovaných rozhovorů	59
1.14 Výsledky strukturovaných rozhovorů	60
Výsledky a diskuse	72
Doporučení	75
Závěr	76
Seznam použitých zdrojů	77
Seznam použitých obrázků, tabulek, grafů a zkratk.....	85
Přílohy.....	86

Úvod

Společenská odpovědnost firem je v dnešní době velmi aktuálním tématem. Koncept společenské odpovědnosti se netýká pouze soukromého sektoru ale také veřejného sektoru a v neposlední řadě škol. Lidem začíná čím dál tím více záležet na tom, jak žijí a jaké jsou dopady jejich chování na společnost. Proto se stále častěji setkáváme s pojmy jako je společenská odpovědnost, udržitelnost a ochrana životního prostředí.

Vysoké školy nejsou jen instituce, poskytující terciální vzdělání, jsou také symbolem poznání a nejvyšší vzdělanosti. Vysoké školy mají široký dosah a významný vliv na sociální, kulturní a ekonomický rozvoj společnosti. To jsou důvody, proč by ve společensky odpovědném chování měly jít příkladem a být vzorem pro širokou veřejnost.

Tato diplomová práce se zabývá problematikou současné situace společenské odpovědnosti na státních a veřejných vysokých školách v České republice. Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část je literární rešerší, která vychází z dosavadních poznatků dané problematiky a je východiskem pro část praktickou. Praktická část diplomové práce si klade za cíl, zhodnotit současnou situaci společenské odpovědnosti na státních a veřejných vysokých školách v České republice. Zhodnocení současného stavu bude provedeno kvantitativním a kvalitativním výzkumem. Posledním krokem, bude formulace doporučení na zlepšení situace zkoumané problematiky.

Cíl práce a metodika

Tato kapitola obsahuje cíl diplomové práce a metodiku, kterou byla tato diplomová práce zpracována.

1.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnotit současný stav společenské odpovědnosti na státních a veřejných vysokých školách v České republice. Prvním dílčím cílem je provedení dotazníkového šetření, které je určeno všem státním a veřejným vysokým školám. Toto dotazníkové šetření má poskytnout obecný pohled na problematiku. Druhým cílem je provedení strukturovaného rozhovoru s šesti zástupci z řad státních a vysokých škol. Strukturované rozhovory mají za cíl poskytnout hlubší pohled na problematiku společensky odpovědného chování státních a veřejných vysokých škol a vysvětlit aktuální situaci.

Dílčí cíle:

- Zjištění postoje vysokých škol ke společensky odpovědnému chování.
- Identifikace realizovaných CSR aktivit na státních a veřejných vysokých školách.
- Identifikace nejčastějších stakeholderů.
- Identifikace faktorů bránících společensky odpovědnému chování státních a veřejných vysokých škol.
- Identifikace způsobu komunikace státních a veřejných vysokých škol o svém společensky odpovědném chování.
- Získání subjektivního hodnocení respondentů společensky odpovědného chování státních a veřejných vysokých škol.
- Zjištění schopnosti reagovat na aktuální problémy skrze společensky odpovědné chování.

1.2 Metodika

První část diplomové práce je literární rešerše, která bude vypracovaná na základě studia, analýzy a syntézy sběru sekundárních dat. Teoretická část bude obsahovat vymezení základních pojmů souvisejících s konceptem společenské odpovědnosti

firem. Poznatky z literární rešerše budou uplatněny ve vypracování praktické části diplomové práce.

Vlastní práce, praktická část diplomové práce, bude vypracována v následujících fázích:

Fáze č. 1: Provedení kvantitativního výzkumu s cílem zhodnotit současnou situaci společensky odpovědného chování státních a veřejných vysokých škol v České republice.

- Formulace cíle výzkumu a výzkumné metody.
- Sestavení dotazníků.
- Výběr vhodných respondentů.
- Realizace dotazníkového šetření.
- Zpracování získaných informací a grafické znázornění výsledků.

Fáze č. 2: Provedení kvalitativního výzkumu s cílem prohloubit a upřesnit hodnocení společenské odpovědnosti státních a veřejných vysokých škol v České republice.

- Formulace cílů výzkumu a výzkumné metody.
- Návrh otázek použitých pro strukturovaný rozhovor.
- Výběr vhodných respondentů.
- Realizace kvalitativního výzkumu.
- Analýza a syntéza získaných informací.

Fáze č. 3: Vyhodnocení získaných informací týkajících se společenské odpovědnosti státních a veřejných vysokých škol v České republice.

- Komplexní vyhodnocení výsledků kvalitativního a kvantitativního výzkumu a diskuse.

Fáze č. 4: Formulace návrhu na zlepšení situace a závěru.

Teoretická východiska

První část diplomové práce bude literární rešerše, kde budou obsaženy hlavní body současné teorie zabývající se tématem společenské odpovědnosti firem. Poznatky budou čerpány jak z českých, tak ze zahraničních zdrojů.

1.3 Vymezení definice CSR

Pro pojem společenské odpovědnosti firem (angl. zkr. CSR) neexistuje jedna obecně platná definice. Vymezení této definice existuje celá řada.

Velmi uznávaným autorem v této problematice je H. R. Bowen (1953), který definuje pojem jako povinnost podnikatele přijímat taková rozhodnutí, provádět takovou obchodní politiku nebo provádět takové činnosti, jež jsou zapotřebí z hlediska hodnot a cílů organizace. H. R. Bowen dále uvádí možná synonyma pro CSR, jimiž jsou: sociální závazky, obchodní etika či veřejná odpovědnost. Veber (2009) také zmiňuje výraz *social accountability*. S těmito synonymy se ale člověk setká zřídka.

Alexandr Dahlsrud (2008) ve své analýze definice CSR zjistil oblasti, které se ve vymezení pojmu objevují nejvíce. Jde o oblast ekonomickou, sociální, environmentální, stakeholders¹ a dobrovolnost.

Na stakeholders se zaměřuje i Veber (2009), který říká, že jsou nezbytným subjektem k tvorbě zisku společnosti. Stakeholders popisuje jako organizace, skupiny či osoby mající významný vliv na chod společnosti nebo jsou jejím působením ovlivněny. Tyto zainteresované subjekty představují akcionáři, zákazníci, obchodní partneři, zaměstnanci, odborné společnosti, dodavatelé či pracovníci státní správy a samosprávy. Pojem CSR je podle něj „svým způsobem nový a možná bude vnímán jako módní výraz, nahrazující pojem etika firmy či etika společnosti“.

Veber (2009) definuje CSR jako „dobrovolnou integraci sociálních a ekologických ohledů do podnikatelských činností firmy, a to v součinnosti se zainteresovanými

¹ Stakeholders je anglický termín, který označuje zainteresované subjekty (Čížinská, 2018).

stranami“ nebo jako „proces budování důvěry různých zainteresovaných stran ve fungování firmy, které nebude sledovat jen úzké ekonomické cíle, ale bude prospěšné i ze širších společenských hledisek“.

Kunz CSR popisuje jako „moderní koncept podnikání, který vyjadřuje orientaci podniku na dlouhodobé cíle a zasahuje do všech oblastí působení firmy.“ Dále dodává, že „způsob, jak se firma chová k okolnímu prostředí, může mít významný vliv i na její tržní postavení a finanční výsledky.“ Společenská odpovědnost organizací je tedy důležitým nástrojem, který dokáže zajistit konkurenceschopnost firem na trhu, ale i rozvíjet blízké komunity a společnost (Kunz, 2012).

O vymezení konceptu společenské odpovědnosti firem se snažila celá řada institucí. Evropská komise vydala Zelenou knihu² „Podpora evropského rámce společenské odpovědnosti firmy“, která se tematikou CSR zabývá. Tuto problematiku lze také nalézt v doporučeních Mezinárodní organizace práce (ILO) a OECD³ (Veber, 2009).

V červenci roku 2001 zakotvila Evropská komise definici CSR jako „koncept, na jehož základě podniky dobrovolně začleňují sociální a ekologická hlediska do své podnikatelské činnosti a vzájemných vztahů se svými stakeholdery.“ (Evropská komise, 2001).

Tetřevová (2017) dále doplňuje, že v roce 2011 byla původní definice Evropské komise změněna na novou, podle níž je společenská odpovědnost firem „Odpovědnost podniků za dopad jejich činnosti na společnost.“ Důležitou podmínkou pro naplnění této stanovy je dodržování kolektivních smluv, platných právních předpisů, řešení etických, sociálních a environmentálních problémů. Dále je zde podmínkou dodržování lidských práv, respektování zájmů spotřebitelů a úzká spolupráce se stakeholdery (Evropská komise, 2011).

² Zelená kniha je dokument, který vydává Evropská komise se záměrem vyvolání diskuse na určité téma na evropské úrovni. Dostupné z: https://eur-lex.europa.eu/summary/glossary/green_paper.html?locale=cs

³ OECD (z anglického Organisation for Economic Co-operation and Development) je zkratka Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD, 2005).

Další institucí, která si vytvořila svou vlastní definici, je World Business Council for Sustainable Development⁴, označovaný jako WBSCD. Podle této instituce je CSR „kontinuální závazek firmy přispívat k ekonomickému rozvoji a současně zvyšovat kvalitu života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako komunity a celé společnosti“ (WBCSD, 1998).

Mezinárodní normalizační organizace ISO vytvořila mezinárodní normu, zabývající se společenskou odpovědností (Veber, 2009).

Norma ČSN ISO 26000:2011 (Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti) uvádí definici společenské odpovědnosti jako „odpovědnost organizace za dopady jejích rozhodnutí a aktivit na společnost a životní prostředí prostřednictvím transparentního etického chování, které přispívá k udržitelnému rozvoji, zdraví a dobrým životním podmínkám ve společnosti, bere v úvahu očekávání zainteresovaných stran, je v souladu s příslušnou legislativou a mezinárodními standardy chování a je integrováno v rámci celé organizace a uplatňováno v jejich vztazích“ (ČSN ISO 26000).

Další organizace, která vymezila CSR je mezinárodní organizace Business for Social Responsibility. CSR definovala jako „řízení obchodní činnosti takovým způsobem, který naplňuje či předčí etická, právní, komerční a společenská očekávání od businessu“ (Kotler, a další, 2005).

Pojem CSR byl definován také nespočtem českých autorů. Pro příklad lze uvést Trnkovou (2004), která CSR definovala jako „koncept, kterým se podniky otevřeně přiznávají ke své spoluodpovědnosti za stav a chod společnosti. Vyžaduje posun pohledu na vlastní společenskou roli z úrovně „profit only“ k širšímu pohledu v kontextu tří P (people, planet, profit)“.

Jinou definici uvedla Petříková (2008), která zmiňuje, že CSR „zahrnuje všechny aktivity, které jsou daleko nad rámec maximálně legitimních požadavků, stejně jako

⁴ WBCSD (z anglického World Business Council for Sustainable Development) je zkratka Světové podnikatelské rady pro udržitelný rozvoj

aktivity, skrze které organizace usiluje o pochopení a uspokojování očekávání všech zainteresovaných stran ve společnosti.“

Kuldová (2010) formuluje definici CSR jako dobrovolné vytyčení etických norem, pokus eliminovat nežádoucí dopady na okolí, finanční podporu regionu, v němž společnost působí a věnování pozornosti zaměstnancům společnosti a vztahům s nimi.

1.4 Historie CSR

Podle Werthera a Chandlera (2006) koncept společenské odpovědnosti firem není nový. Ve starověku existovaly v Egyptě, Číně a Sumeru dokumenty, obsahující pravidla obchodování, která ho měly ulehčit a také brát v potaz zájmy široké veřejnosti.

Prskavcová (2008) tvrdí, že společenská odpovědnost firem začala vznikat 19. století, kdy Andrew Carnige hájil názor, že movití lidé mají morální odpovědnost sdílet s ostatními svůj majetek. Koncept společenské odpovědnosti, jako takové se teoretikové managementu začali metodicky věnovat od poloviny 20. století.

Podle Tetřevové (2017) má společenská odpovědnost organizací dlouhou tradici a jako pojem se začíná používat ve 30. letech 20. století. Největší rozkvět byl zaznamenán v roce 1953, kdy H. R. Bowenovi, jež je považovaný za „otce společenské odpovědnosti firem“, vyšla kniha *Social Responsibilities of the the Businessman*. Prskavcová (2008) doplňuje, že Bowen v knize přisuzuje odpovědnost spíše podnikateli než podniku.

Důležitým milníkem z hlediska vývoje tohoto konceptu, je považován rok 1979, kdy A. B. Carroll vytvořil návrh definice CSR, která se opírala o čtyři základní sféry, jež byly do té doby považovány za navzájem se vylučující se. Těmito sférami jsou: etická odpovědnost, zákonná odpovědnost, ekonomická odpovědnost a odpovědnost dobrovolnou (posléze přejmenována na oblast filantropickou) (Carroll, 1999).

Podle Sekničky a Putnové (2016) se téma CSR od konce 2. světové války aktivně rozvíjí. Zvyšující se význam společenské odpovědnosti firem má za následek

prolínání a rozšiřování jednotlivých koncepcí. Často je použita kombinace různých přístupů, ale terminologie zůstává stejná. Tomuto dynamickému vývoji odpovídá také terminologická nejednotnost tohoto pojmu.

Významným rokem byl rok 1995, kdy Jacques Delors dal impuls k založení evropské expertní centrály pro problematiku společenské odpovědnosti korporací, která nese název CSR Europe. Tato organizace sdružuje jak podniky, tak partnerské organizace. CSR Europe se díky svým konferencím, publikacím a kampaním snaží o osvětu, pomocí které mohou podniky snáze pochopit, přínosy implementace CSR.

Na přelomu 20. a 21. století se o CSR začaly zajímat různé instituce a Evropská unie. Za významný pokrok v otázce prosazování CSR lze pokládat vymezení strategického cíle stát se do roku 2010 nejvíce dynamickou a konkurenčně nejzdatnější znalostní ekonomikou na světě. Tento cíl byl vymezen vrcholnými představiteli na Lisabonském summitu Evropské unie. Představitelé se také shodli, že koncept CSR je jedním z nejefektivnějších nástrojů, díky kterému mohou tohoto cíle dosáhnout (Pavlík, Bělčík, 2010).

1.5 Hlavní principy CSR

Přestože existuje řada interpretací a vymezení pojmu CSR, je možné formulovat hlavní principy tohoto pojmu. Mezi ně lze zařadit (Glonti et al, 2020, Kašparová, Kunz, 2013):

- **Dobrovolnost** – organizace, jež jsou společensky odpovědné, svévolně podnikají činnosti a akceptují závazky, které jsou jakýmsi nadstandardem vůči jejich povinnostem vycházejících z legislativních nařízení. K takovému počínání nejsou nuceni zákonem, ale dělají to ze svého vlastního přesvědčení.
- **Snaha o spolupráci se stakeholdery** – tímto se myslí aktivní spolupráce organizací se všemi zainteresovanými stranami tak, aby byla spokojenost na obou stranách (jak u organizací, tak u stakeholderů).
- **Dostupnost informací a komunikace se stakeholdery** – společnosti by měly všem zainteresovaným stranám poskytnout k dispozici informace, které nesouvisejí jen s ekonomickou situací společnosti.

- **Celistvost a jednání se zaměřením na triple-bottom-line business** - společnosti se orientují na sociální, ekonomické a environmentální hlediska svého působení.
- **Soustavnost a vytrvalost** – společenská odpovědnost se v dlouhodobém časovém horizontu odráží ve všech důležitých hodnotách, v podnikatelské strategii a procesech (na všech úrovních organizace).
- **Důvěryhodnost** – autentické CSR nemá být ve formě sponzoringu či kampaně, ale mělo by představovat integrální součást firemní kultury. Aby mohla organizace zcela využít výhody, které CSR přináší, musí být zpravidla věrohodná.
- **Přispívání k rozvoji kvality a odpovědnost vzhledem ke společnosti** – „*společenská odpovědnost představuje etický imperativ pracovat ve prospěch společnosti.*“ Organizace, jež jsou společensky odpovědné, by se měly zajímat o dění v oblasti působnosti a vyvíjet snahu o snížení environmentálních, etických a sociálních rizik či nacházení řešení, které jsou trvale udržitelné.

Kašparová a Kunz (2013) dále citují Evropskou komisi (KOM, 2001) uvádějící další charakteristické znaky konceptu CSR:

- Koncept je interně provázán s konceptem udržitelného rozvoje tak, že společnosti zapojují sociální, ekonomické a environmentální dopady do svého každodenního chodu.
- Jde o způsob vedení, tzn., že se nejedná o dobrovolný doplněk ke stěžejní podnikatelské činnosti.

Jiní autoři (El Ghouli et al., 2019, Tiba et al., 2019) konstatují, že by společenská odpovědnost mohla být pokládána za významný aspekt moderní ekonomiky a současně tak projevem názoru, že odpovědnost za ochranu životního prostředí, udržitelný rozvoj, blahobyt občanů a efektivní a šetrné využívání neobnovitelných zdrojů není odpovědná pouze vláda ale také samotné organizace.

1.5.1 Triple-bottom-line

Společenská odpovědnost firem je moderní koncept podnikání umožňující nahlížet na podnikání ze širokého pohledu. Je postaven na třech základních pilířích zvaných triple-bottom-line neboli tři „P“. Tyto pilíře představují tři oblasti:

- ekonomická oblast,
- sociální oblast,
- environmentální oblast (Kunz, 2012).

Tabulka 1 Triple-bottom-line

	pilíř	cíl	oblast
1P	profit	zisk	ekonomická oblast
2P	people	lidé	sociální oblast
3P	planet	planeta	environmentální oblast

(Zdroj: Vysekalová, 2020)

Podle Vysekalové (2020) tzv. triple-bottom-line „*reprezentuje tři důležité pilíře měření vlivu podniku na stakeholdery*“ a podává informaci o sociálních a hospodářských indikátorech a o indikátorech životního prostředí.

Miller (2020) popisuje triple-bottom-line jako business koncept, který předpokládá, že by se firmy měly zavázat k měření svého sociálního a environmentálního dopadu (kromě své finanční výkonnosti) spíše než se soustředit pouze na vytváření zisku nebo standardní „bottom line“ tzv. celkovému hospodářskému výsledku.

Podobně charakterizuje triple-bottom-line i Trnová (2004) a Prskavcová et al. (2008), které tvrdí, že společnost, jež přijmula koncept společenské odpovědnosti, nemá snahu při svém podnikání pouze dosažení zisku. Její přístup je mnohem komplexnější, jelikož bere ohled na všechny tři pilíře (people, profit, planet) a dobrovolně praktikuje některé principy ve třech základních oblastech (ekonomická, sociální a environmentální) aniž by ji k tomu přiměla legislativa.

Zadražilová (2010) překládá pojem triple-bottom-line jako tzv. trojí minimální linii a vysvětluje, že tento název vzniká právě proto, že spolu hospodářská, sociální a ekologická dimenze velmi úzce souvisí.

Ekonomická oblast

V dnešní kapitalistické ekonomice nejvíce souvisí úspěch organizace s její finanční výkonností nebo s výsledkem hospodaření. Klíčová obchodní rozhodnutí a iniciativy strategického plánování jsou povětšinou navrženy tak, aby maximalizovaly zisky. V minulosti tak mnoho firem s těmito cíli skončilo. Manažeři firem totiž začali zjišťovat, že mají příležitost využít své podnikání k uskutečnění pozitivních změn v oblasti, kde firma působí, aniž by omezovali finanční výkonnosti. Řada firem zjistila, že přijetí iniciativ udržitelnosti vede i k žádoucímu obchodnímu úspěchu (Miller, 2020).

V pojetí společenské odpovědnosti firem lze podle Kunze (2012) do této ekonomické oblasti zařadit například:

- **Firma a její zaměstnanci se chovají eticky a vyhýbají se korupci** – velký počet firem má svůj vlastní etický kodex nebo obdobný dokument, který vymezuje chování firmy. Pavlík a Bělčík (2010) také zmiňují v dnešní době velmi důležitou etiku reklamy a marketingu.
- **Způsob řízení a správy firmy** – některé společnosti přijaly a praktikují principy dobrého řízení. Příkladem je významný stoupenec corporate governance Ira Milstein, který se domnívá, že „*Přiměřená správa obchodní společnosti znamená ochraňovat její tvořivost, svobodu a flexibilitu, a zajišťovat schopnost společnosti vytvářet bohatství a blahobyť, na kterém je občanská komunita závislá*“ (Milstein, 2011).
- **Organizace jsou věrohodné, transparentní** a také svolné poskytnout o sobě i negativní informace všem svým stakeholderům, tak aby měli přehled o informacích, jež se jich týkají.
- **Vztahy s dodavateli a zákazníky** – budování vztahů se zákazníky a dodavateli je pro organizace dlouhodobou záležitostí. Jde například o uplatňování rovných příležitostí při výběrovém řízení dodavatelů. Cílem tohoto jednání jsou spokojení odběratelé či zákazníci, kterým společnost může poskytnout kvalitní a bezpečné výrobky za uspokojivou cenu. Takové počínání ze strany společnosti by mělo ústít k eliminaci počtu reklamací a stížností ze strany zákazníka. Chtějí-li organizace této oboustranné spokojenosti opravdu dosáhnout, je na místě, aby nepřetržitě dodržovaly dohodnuté podmínky týkající se např. dohodnutých termínů splatnosti a

dodání výrobků či služeb. Zmiňovaný problém platební morálky je i nadále aktuálním a vážným problémem, který může mít nejen pro druhou obchodní stranu fatální následky. Pavlík (2010) u tohoto příkladu uvádí koncept Fair Trade⁵.

- **Vztah k akcionářům a vlastníkům** – pozornost organizace se neupíná jen sledování zájmů svých většinových vlastníků, ale i dalších investorů, kteří si zaslouží být informováni. S akcionáři je veden trvalý dialog (shareholders dialogue) a úsilí o soulad podnikatelských aktivit s očekáváním akcionářů a hodnotami.
- **Respektování pravidel spravedlivého konkurenčního boje.**
- **Trvalá udržitelnost a inovace.**
- **Respektování ochrany duševního vlastnictví.**

Sociální oblast

Druhá oblast zdůrazňuje společenský dopad působení organizací nebo jejich závazek vůči lidem.

Organizace obvykle upřednostňují hodnotu akcionářů jako indikátor úspěchu, čímž se myslí, že se snaží vytvářet hodnotu pro vlastníky a akcionáře společnosti. Organizace stále více přijímající udržitelnost, přesunuly své úsilí na vytváření hodnoty pro všechny zúčastněné strany, jež jsou ovlivněné obchodními rozhodováním organizace, včetně zaměstnanců, zákazníků a členů komunity (Miller, 2020).

Kunz (2012) přikládá sociální oblasti velkou váhu, tvrdí, že by si podnikatelé měli uvědomovat, že motivace a spokojenost zaměstnanců je hlavním faktorem dobře fungující a spokojené společnosti. Firmy, jež mají zodpovědný přístup ke svým zaměstnancům, mohou díky tomu získat mnoho benefitů, například mít pověst skvělého zaměstnavatele, být špičkou na trhu práce, získat si loajalitu zaměstnanců, se kterou přichází vyšší výkonnost zaměstnanců a nižší fluktuace.

V pojetí společenské odpovědnosti firem lze podle Kunze (2012) do této sociální oblasti zařadit například:

⁵ Fair Trade je způsob obchodu, poskytující řemeslníkům a pěstitelům z rozvojových zemí, příležitost žít se svou prací za důstojných podmínek. Tento koncept zajišťuje férové obchodní podmínky, šetrnost k životnímu prostředí, dodržování lidských a pracovních práv. Zdroj: <https://www.fairtradovamesta.cz/informace>.

- **Vytváření podmínek k tomu, aby měli zaměstnanci možnost sladit svůj osobní a pracovní život** - tzv. work life balance je jeden z novodobých trendů využívající možnosti jako je například home-office, pružná pracovní doba a příležitost její úpravy, kontakt se zaměstnanci v době jejich rodičovské dovolené, sdílení informací, nástroje ke snazší adaptaci zaměstnanců, poskytování poradenství a právních služeb v krizových situacích (např. špatná finanční situace, rozvod), sdílení informací, příležitost umístit děti pracovníků do firemní školky a jiné.
- **Rozvíjení lidského kapitálu** – společnost umožňuje zaměstnancům další zvyšování a prohlubování kvalifikace, vytváří podmínky pro ustavičné vzdělávání a rozšiřování dovedností a znalostí zaměstnanců i mimo jejich obor působnosti. S rozvíjením lidského kapitálu se také pojí možnost kariérního růstu v dané společnosti.
- **Outplacement** – společnost se nestará jen o rekvalifikaci zaměstnanců, které propustila a o jejich následné uplatnění, ale nabízí jim i jiné druhy podpory (jako příklad lze uvést konzultační centra).
- **Zaměstnanecká politika** – přiměřené mzdové ohodnocení, poskytování sociálních a dalších zaměstnaneckých benefitů, které jsou převážně nadstandardní a jsou nad rámec legislativy (jsou součástí například kolektivních smluv mezi organizacemi a odbory). Jako příklad lze uvést příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní pojištění, možnost společenského vyžití, programy zdraví, příspěvek na dovolenou, odměny k významným životním jubileím, třinácté platy. Možnost využití takzvaného cafeteria systému, kde je na volbě zaměstnanců firmy, za co v rámci svého kreditu uplatní načerpané body. Zásluhou tohoto systému zaměstnanci mají pocit efektivnějšího naplnění svých individuálních potřeb a větší dojem spravedlnosti.
- **Uznávání principu rovných pracovních příležitostí** – nejen z genderového pohledu ve vztahu muži – ženy (či jiná pohlaví). Organizace přistupují se stejně velkým respektem ke každému pracovníkovi, bez ohledu na jeho věk, pohlaví, sexuální orientaci, etnický původ, zdravotní postižení, národnost či víru. Této problematice rovných příležitostí se věnuje takzvaný *diversity management* a přistupuje k němu ještě ve větší míře. Snaží se cíleně uplatňovat pravidla

různorodosti (diverzity) ve firmě. Cílem je zcela podporovat silné stránky každého zaměstnance, a to bez ohledu na jeho individuální rozdílnosti, ve prospěch organizace. „Zaměstnanci, kteří pracují ve firmách uplatňujících principy diverzity managementu, jsou často členy různorodých pracovních týmů, v nichž může docházet k jejich vzájemnému obohacování, stejně jako k růstu empatie a vzájemné tolerance. Rovněž při vývoji produktů prostřednictvím „pestře“ složených týmů je možné někdy dosáhnout lepšího přizpůsobení firemních produktů rozličným trhům a jejich specifickým požadavkům.“

- **Boj proti sexuálnímu harašení, šikaně (mobbingu⁶, bossingu⁷) a obtěžování.**
- **Humanizace práce, rotace práce, různorodost a obohacování práce.**
- **Bezpečnost zaměstnanců, ochrana práce, péče o zdraví a pravidelné lékařské prohlídky.**
- **Zdravá podniková kultura, přátelské a otevřené klima podniku** – pracovníkům se dostává možnost vyjádřit svůj názor bez jakýchkoliv obav. Management podniku preferuje demokratický a participativní styl řízení. Praktikuje se práce v kolektivech a podporuje se „týmový duch“ v organizaci.
- **Lidská práva jsou na pracovišti dodržována a respektována.**
- **Provádí se vyhodnocení budoucích sociálních důsledků firemních rozhodnutí a následné řízení rizik.**
- **Sociální monitorování a reportování.**
- **Zaměstnávání ohrožených a minoritních skupin obyvatelstva** (čerství absolventi škol, lidé s handicapem, matky s dětmi, starší lidé).
- **Přísný zákaz dětské práce.**

Environmentální oblast

Poslední složka triple-bottom-line se týká dopadu na životní prostředí.

Od počátku průmyslové revoluce přispívají velké korporace ohromným množstvím znečištění životního prostředí, které bylo hlavní hybnou silou změny klimatu. Studie

⁶ Mobbing představuje cílevědomé, systematické a opakované útoky skupiny či jednotlivce na určitou osobu. Tato neetická komunikace má za cíl určitého jedince dostat do defenzivní pozice, ponížit, vyloučit ho z kolektivu a donutit ho tak z odchodu ze zaměstnání (Svobodová, 2008).

⁷ Bossing je stejný jako bobbing, nicméně útoky na jedince jsou ze strany nadřízeného (Novák, 2010).

ukazují, že 100 společností v energetickém sektoru je zodpovědných za zhruba 71 % všech průmyslových emisí.

Ochrana životního prostředí ale není záležitost pouze největších světových korporací, prakticky všechny podniky mají příležitosti provádět změny k lepšímu, snižující jejich uhlíkovou stopu, kterou způsobily. Změny, jako je například používání materiálů z etických zdrojů, snížení spotřeby energie a zefektivnění přepravních postupů, jsou kroky správným směrem (Miller, 2020).

Kunz (2012) tvrdí, že problematice životního prostředí je v poslední době věnována stále větší pozornost. Řada činností v environmentální oblasti vznikla díky vládním regulacím a nařízením. Autoři Aydin a Morefield konstatují, že „od roku 1970 do roku 1990 bylo vydáno více než 50 000 environmentálních zákonů na celostátní, státní a místní úrovni“ (Aydin, Morefield, 2008). Kunz (2012) dále doplňuje, že odpovědnost organizace v environmentální oblasti by mělo vedení firmy provádět jak uvnitř organizace, tak i vůči vnějšímu prostředí, jež je působením organizace ovlivňováno, a to ať jde o hlučnost, vzhled krajiny, emise, využívání zdrojů, dopravní zátěž či zmiňované emise. Organizace by se měla snažit o co největší eliminaci těchto nepříznivých dopadů, jež jsou v kontextu s jejím působením, a to primárně systematickou proaktivní politikou. Současně, by měla v případě problémů, pravdivě obeznámit širokou veřejnost. Environmentální odpovědnost se netýká jen výrobních společností, a tak i nevýrobní společnosti mohou svoji odpovědnost projevit díky celé řadě aktivit.

Účinná environmentální politika může zapůsobit na spotřebitelské chování zaměstnanců nejen v rámci dané firmy, ale také i v jejich soukromých životech.

V pojetí společenské odpovědnosti firem lze podle Kunze (2012) do této environmentální oblasti zařadit například:

- **Omezování nepříznivých dopadů na životní prostředí.**
- **Vybudování ekologické politiky firmy, ekologicky šetrné produkty, výroba a služby.**

- **Environmentální management, soulad s mezinárodními a národními standardy (ISO 14 001⁸, EMAS⁹ a jiné).**
- **Investování do ekologických technologií a jiných investičních opatření.** Firmy by měly zavádět nové a vysoce účinné technologie, jež jsou sice velmi nákladné, ale mohou firmě a jejím výrobkům pomoci k významnému zlepšení konkurenceschopnosti. Pavlík a Bělčík (2010) v rámci investic, zmiňují investice do čistých technologií, označované anglickou zkratkou BAT (Best Available Technique).
- **Sledování a kontrola vlivu na životní prostředí.**
- **Posuzování environmentální výkonnosti firmy.**
- **Šetrné zacházení s přírodními zdroji a jejich ochrana** – snižování spotřeby vody a energie, eliminace užití fosilních paliv, využívání alternativních obnovitelných zdrojů energie.
- **Odpadové hospodaření** – pečlivé třídění odpadů, recyklace odpadů, používání recyklovaného materiálu (například plastu a papíru).
- **Striktní dodržování bezpečnostních pravidel při manipulaci s rizikovými látkami.**
- **Tvorba podmínek k minimalizaci dopravního zatížení** – ať už jde o transport výrobků, surovin či dopravu zaměstnanců.
- **Implementace environmentálních principů do procesu výběru dodavatele nebo subdodavatele.**

Kunz (2012) za samostatnou oblast společenské odpovědnosti považuje také odpovědnost vůči místní komunitě a vládě. Do této oblasti zahrnuje:

- Definování a identifikování celé řady stakeholderů.
- Vztah firmy k lokální komunitě.
- Budování plnohodnotného firemního občanství (takzvané *corporate citizenship*).
- Firemní filantropie (firemní dobrovolnictví a dárcovství).

⁸ ISO 14 001 (International Organisation for Standardisation) je mezinárodní norma v oblasti řízení ochrany životního prostředí (Filip, 2019).

⁹ EMAS (Eco Management and Audit Scheme) je systém řízení životního prostředí realizovaný ve firmách dle nařízení Evropského parlamentu a Evropské rady (Filip, 2019).

- Rozvíjení přívětivých vztahů mezi organizací a vládou na regionální i národní úrovni.
- Soulad komunitních a firemních potřeb.
- Brát v úvahu komunitní potřeby ve firemní strategii společenské odpovědnosti.

Kunz (2012) dodává, že tuto širokou škálu způsobů podpory (nejen ve finanční podobě) lokálních komunit, lze vidět u organizací, snažících se ve své komunitě působit trvale a u organizací, které mají snahu být dobrými partnery a sousedy obyvatel, jež v dané oblasti žijí.

Kromě rozdělení společenské odpovědnosti do jednotlivých, výše uvedených oblastí dle působení, lze CSR rozlišovat dle toho, zda se uplatňuje v interním nebo externím prostředí organizace. Dále můžeme CSR rozlišovat dle toho, vzhledem komu se uplatňuje, jelikož organizace může být odpovědná vůči různým skupinám, jako jsou například zaměstnanci, akcionáři, dodavatelé, zákazníci či místní komunita.

1.5.2 Teorie Stakeholders

Ve druhé polovině osmdesátých let dvacátého století, kterou lze označit jako éru institucionalizace etiky v podnikání, vzniká teorie amerického profesora R. Edwarda Freemana, známá jako *stakeholder theory* (česky teorie stakeholderů), apelující na to, aby odpovědnost vedení firmy k akcionářům byla substituována širší odpovědností vůči všem zainteresovaným stranám – stakeholderům (Seknička, Putnová, 2016).

Sám Freeman (2010) popisuje teorii stakeholders jako koncept, modelující a identifikující zainteresované skupiny podniku a navrhuje metody, jakým způsobem může management organizace akceptovat zájmy těchto skupin. Freeman za stakeholdery považuje každou osobu či skupinu osob, jež má možnost ovlivnit, nebo je sama ovlivňována působením organizace. Dále doplňuje, že stakeholderi by měli být začleněni do činnosti podniku, minimálně na úrovni informovanosti o něm.

Neexistuje žádná univerzální definice, která by pojem stakeholder blíže vysvětlila. Například Kunz (2012) definuje stakeholdery jako všechny osoby, subjekty či jednotlivce, ovlivňující přímo či nepřímo (negativně či pozitivně) fungování organizace, či jsou přímo nebo nepřímo ovlivňováni jejím chodem a působením, ať už je působení zprostředkované

či bezprostřední. V českém jazyce neexistuje ani žádný vhodný ekvivalent pro výraz stakeholder, a tak bývá překládán jako zainteresovaná osoba, zájmová skupina, participující skupina nebo třetí osoba v podnikání.

Členění stakeholderů

Existuje několik způsobů, podle nichž lze stakeholdery rozlišovat. Například Seknička a Putnová (2016) rozdělují stakeholdery na dvě skupiny, podle toho, jak bezprostředně důležitý vliv mají na fungování a činnost podniku:

- **Primární stakeholderi** jsou ti, kteří jsou přímo spojení s fungováním organizace, patří mezi ně zaměstnanci, akcionáři, dodavatelé, místní komunita, Orgány státní správy a zákazníci.
- **Sekundární stakeholderi**, do této skupiny se řadí konkurence, odbory, média a zájmové skupiny.

Toto rozdělení zobrazuje Obrázek 1.



Obrázek 1 Participující skupiny

(Zdroj: Seknička, Putnová, 2016 převzato od Ferrell, 2005)

Kunz (2012) zmiňuje také členění stakeholderů na externí a interní stakeholdery, a dále rozlišuje externí stakeholdery na dvě skupiny:

- **Externí stakeholderi s trhem nespojití** (např. média).

- **Externí stakeholdeři s trhem spojené** (např. zákazníci).

Stakeholdery se také zabývá Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice vydaný Ministerstvem průmyslu a obchodu České republiky z roku 2015. Ten stakeholdery definuje jako zainteresované strany, jimiž jsou všechny subjekty, mající účast na činnosti určité organizace, mající na ni vliv nebo jsou určitou organizací ovlivněny. V tomto pohledu se jedná o nejširší možnou škálu institucí a osob, kterých se působení organizace jakýmkoli způsobem týká (Národní akční plán, 2015).

V Národním akčním plánu jsou stakeholdeři rozděleni do dvou skupin:

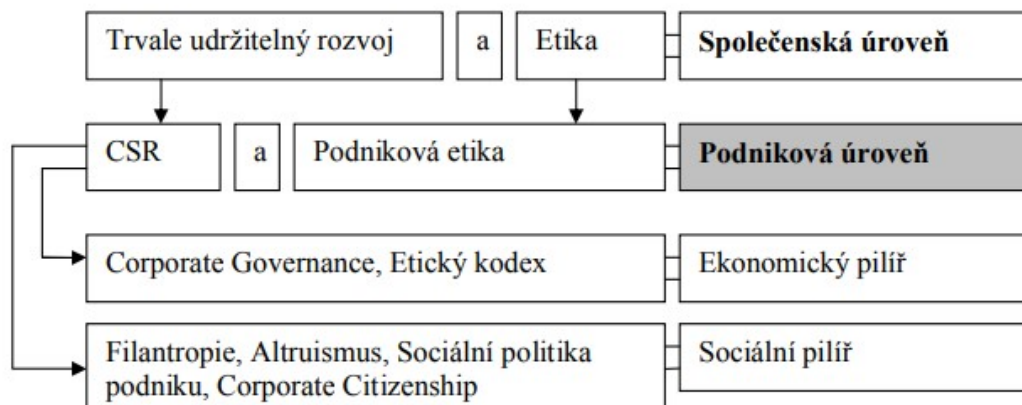
První skupina, základní skupina, je tvořena z takzvaných klíčových zainteresovaných stran, za ty jsou považováni majitelé, zákazníci, zaměstnanci, věřitelé, investoři, dodavatelé a sociální partneři. Tyto zainteresované strany předpokládají, že budou mít z organizace ekonomický prospěch, a to v různé podobě (například platy, mzdy, zakázky, dividendy). Dialog s výše jmenovanými se očekává nebo zpravidla již probíhá.

Druhá skupina zainteresovaných stran, je tvořena z komunit v sousedství, občanů a neziskových organizací. Tyto zainteresované strany může organizace svým působením buď negativně ovlivňovat, a proto sama organizace dialog vyvolá, anebo se snaží nalézt pomoc při řešení komplikací, na které nemají své finanční prostředky. Pro účinné vedení dialogu je zapotřebí rozpoznat jednak nejvíce relevantní strany, jednak i eventuelní způsoby podpory a pomoci. Kritérii jsou jak reálné možnosti příslušné organizace, tak předpokládaný přínos pro pozitivní image organizace (Národní akční plán, 2015).

1.6 Jiné podobné koncepty

Prskavcová et al. (2008) upozorňuje na to, že myšlenky etiky a trvale udržitelného rozvoje jsou v obecné rovině základním kamenem, němž by měla být založena celá společnost. Problematika etického chování a společenské odpovědnosti firem jsou již plně užívány na úrovni podniků. Níže zmiňované koncepty, jenž se často s pojmem *společenská odpovědnost firem* zaměňují, jsou prezentovány jako jednotlivé součásti celého konceptu společenské odpovědnosti firem, a to v rozdělení do dílčích pilířů. Více k problematice vztahů těchto pojmů znázorňuje Obrázek 2.

Obrázek 2 Souvislosti pojmů z oblasti CSR



(Zdroj: Prskavcová et al., 2008)

1.6.1 Trvale udržitelný rozvoj

Pro podniky a organizace je důležitý trvale udržitelná rozvoj a ekologická ohleduplnost. Jde o typ rozvoje, jenž uspokojuje požadavky přítomnosti, aniž by bránil možnostem příští generace naplňovat jejich potřeby. Chování organizace je tak podvoleno striktním ekologickým zásadám, využíváním úsporných výrobních technologií a úsporám energií. Výzvou je, aby obyvatelé redukovali vlastní spotřebu a plýtvání na minimum. K zachování kvality lidského života je nezbytné vybalancovat ekonomickou činnost lidstva s přírodou, respektive s úsilím podnikatelské sféry a ekologů, s tím že tento bezplatný servis představuje důležitou okolnost udržitelného rozvoje. „Nekonečnou tržní hodnotu má biosféra planety. Na jejím základě je založený trvale udržitelný rozvoj, který představuje nejvyšší prioritu a trvalou sociální odpovědnost organizace (corporate social responsibility – CSR) jako součást firemní strategie a kvalitního života v organizaci“ (Svobodová, 2015).

Petříková et al. (2008) uvádí základní principy trvale udržitelného rozvoje v podnicích.

Patří k nim:

- Kvalita života.
- Přípravná prevence a opatrnost.
- Redukovaná kapacita životního prostředí.
- Dlouholetá perspektiva organizace.
- Spojení hlavních oblastí života.

- Sociální spravedlnost.
- Demokratické procesy.
- Přihlížení ke vztahu lokální a globální.
- Transgenerační a vnitrogenerační odpovědnost.

Jiné principy, principy specifikovány Světovou komisí pro životní prostředí a rozvoj při OSN (v dokumentu Naše společná budoucnost), které by měly pomáhat k udržitelnému rozvoji, uvádí Jeníček (1999). Řadí se mezi ně:

- Ekonomický růst.
- Změna kvality růstu.
- Reforma mezinárodních ekonomických spoluprací.
- Propojení ekologických a ekonomických aspektů rozhodování.
- Inovace techniky a odstraňování jejích rizik.
- Zajištění udržitelné úrovně populace.
- Zachování přírodních zdrojů.
- Podpora mezinárodní spolupráce.

Tetřevová (2017) vysvětluje udržitelný rozvoj jako podnět prosazující harmonii společenského a hospodářského vývoje s komplexním zachováním životního prostředí, jenž si klade za cíl chránit životní prostředí dalším generacím v co nejvíce zachované podobě. Stejně jako koncept společenské odpovědnosti firem je trvale udržitelný rozvoj založen na rovnováze a průniku tří oblastí (teorie triple-bottom-line): společnosti, životního prostředí a ekonomiky, kde je nutným předpokladem efektivní ekonomika. Společensky odpovědné jednání firem pak představuje základnu v posílení udržitelnosti rozvoje.

Na teorii triple-bottom-line se u trvale udržitelného rozvoje odkazuje také Kunz, Zich, Roubal, Rytina (2006), kteří vnímají tento komplexní trojdimenzionální pohled jako výhodu, kdy samostatné oblasti nejsou vnímány izolovaně, ale jako prvky jedné struktury, neboť toto pojetí vystihuje vzájemně se ovlivňující faktory a oblasti rozvoje.

Moldan (2003) vnímá koncepci udržitelného rozvoje jako pokus o odpověď na pobídky moderního světového vývoje, a tak je i dnes státy obecně akceptována jako jedna

z primárních výchozích bodů hospodářské politiky a celkového civilizačního rozvoje. Moldan dále předpokládá, že dopracovat se k udržitelnému rozvoji není jednoduché zejména po stránce hospodářsko-politické a že udržitelného rozvoje nelze dosáhnout bez mezinárodní spolupráce a hospodářsko-politických opatření.

1.6.2 Etika v podnikání

Etiku¹⁰ v podnikatelském prostředí vysvětluje každý autor jinak a není žádná univerzální definice, která by o této problematice pojednávala. Lze se setkat s různými koncepty a odlišným dělením tohoto pojmu.

Prskavcová et al. (2008) rozděluje etiku v podnikatelském prostředí do třech oblastí:

- Podnikatelská etika (mikroúroveň) – zaměřena na jedince.
- Podniková etika (mezoúroveň) – zaměřena na korporace a podniky.
- Hospodářská etika (makroúroveň) – zaměřena na celý trh.

Podnikatelská etika se jako samostatná vědní disciplína se začala rozvíjet v Evropě v 80. letech a v USA už v 70. letech dvacátého století. Nyní se těší velkého zájmu také v České republice. Podnikatelskou etiku lze chápat jako jednu z forem aplikované etiky, zaměřující se na užití etických principů v ekonomické praxi (Kunz, 2012).

Čaník s Čaníkovou (2006) rozlišují rozvoj podnikatelské etiky v České republice na dvě etapy:

- „**KNOW – WHY**“ etapa (90. léta 20. století) – nalézání primárních předpokladů a východisek.
- „**KNOW – WHY**“ etapa (počátek 21. století) – váže se na předešlou etapu a doplňuje ji o určité postupy a způsoby implementaci etických programů v organizacích.

Podnikatelská etika je podle Pavlíka a Bělčíka (2010) model, zdůrazňující úsilí o nalezení etického chování podniků a organizací při dodržování své přirozené funkce, tím je myšlena maximalizace zisku, a to se zohledněním svého životního a sociálního prostředí. Tato

¹⁰ *Etika* je samostatná vědní disciplína filozofického charakteru. Předmětem této vědy je reflexe morálky. Slovo etika je odvozeno z řeckého *éthos*, což znamená *mrav*, *zvyk* či *obyčej* (Seknička, Putnová, 2016).

rekomendace podnikatelské etiky téměř splývá se závěry společenské odpovědnosti, a tak se zde nepokládá za nutnost, aby se koncepce podnikatelské etiky a společenské odpovědnosti odlišovala, jelikož i při posuzování společenské odpovědnosti bude na paměti přednostně prozisková funkce podniku.

Bláha (2005) rozděluje podnikatelskou etiku na čtyři úrovně, z nichž následně vyplývají čtyři základní oblasti aplikace, které jsou přiblíženy v Tabulce 2.

Tabulka 2 Úrovně a aplikace podnikatelské etiky

Podnikatelská etika	
Úroveň	Aplikace
Mikroúroveň	→ Individuální etika
Mezoúroveň	→ Podniková etika
Mikroúroveň	→ Etika hospodářství
Nadnárodní úroveň (vliv globalizace)	→ Etika nadnárodních společností

(Zdroj: Bláha, 2005)

Bláha (2005) rozlišuje tři základní skupiny, kterými je ovlivněno etické jednání v podnikatelském prostředí:

- **Externí podnikatelské prostředí** – ekonomické faktory, právní prostředí, konkurence, tlak veřejnosti, politicko-správní prostředí.
- **Individuální vlivy** – emoční inteligence, hodnotový systém, postoje.
- **Organizační vlivy** – management a způsob vedení organizace, institucionalizace etiky, historie organizace, tradice, podniková kultura.

Seknička a Putnová (2016) v rámci tohoto tématu zmiňují pojem *hospodářská etika*. Vznik hospodářské etiky se datuje do 60. let dvacátého století a je spojován s význačnými impulsy z praxe jako je např.:

- Odpovědnost producenta za výrobu a ochrana spotřebitele.
- Větší důraz na etiku podnikatele, především v návaznosti na tradice, jež souvisejí s protestantskou etikou.

- Silnější odborovou organizací zaměstnanců a důraznějším prosazováním principů solidarity v návaznosti na atributy křesťanské sociální etiky.

Hospodářskou etiku lze dále rozlišit na tři kvalitativně odlišné úrovně:

- **Mikroúroveň** – zabývá se etickou úrovní vztahů dílčích osob, například zaměstnanců, zaměstnavatelů, dodavatelů, zákazníků apod. Každá tato osoba má příležitost pro samostatnou volbu v rozhodování, jednání, hodnocení, a přesto je současně omezena morálními pravidly, standardy a principy.
- **Mezoúroveň** – specializuje se na ekonomické instituce a organizace, jimiž jsou např. odbory, firmy, spotřebitelské spolky, profesní asociace, apod. Ekonomické instituce a organizace mají své zájmy, vytyčené cíle, vzory, atd. To znamená, že volně nakládají se svou autonomií a to může vést ke sporům se zájmy jednotlivců i ekonomického systému.
- **Makroúroveň** – je nejvyšší úrovní a zabývá se etickými otázkami, které souvisí s hospodářským řádem nebo ekonomickým systémem jako komplexem. Zde se jedná například o mezinárodní ekonomické vztahy států či hospodářskou politiku.

Seknička s Putnovou (2016) dále dodávají, že jednotlivé úrovně nelze mezi sebou zaměňovat či jinak redukovat.

Etické chování v podnikatelském prostředí je potřeba rozvíjet a podporovat, a to nejen kvůli přínosu pro samotné organizace (např. loajalita pracovníků, zlepšení image), ale také kvůli celospolečenskému přínosu (např. zlepšení podnikatelského prostředí, minimalizace míry korupce, maximalizace důvěry ve společnosti) (Čáník a Čáníková, 2006).

1.6.3 Firemní filantropie

Tetřevová (2017) představuje *filantropii* jako dobročinnost, která se váže na lásku k člověku či lidem.

Prskavcová, Maršíková, Řehořová, Zbránková (2008) zjednodušeně definují filantropii jako dobročinnost, lidumilnost nebo pomoc sociálně slabým. Dále doplňují, že filantropii lze chápat jako souhrn chování a činností, vedoucí k úmyslné podpoře osob ať už jimi jsou jednotlivci, organizace nebo skupiny osob.

Firemní filantropii pak Tetřevová (2017) popisuje jako dobrovolné jednání organizací ve formě zapojení se do veřejně prospěšných činností. Tyto činnosti obsahují řadu aktivit, jejichž úkolem je pomáhat druhým osobám, především neziskovým organizacím, a pomoci ke zvýšení kvality jak jednotlivcům, tak celé společnosti. Základními prvky firemní filantropie, jež utváří základ jednoho z pilířů společenské odpovědnosti organizací, a zároveň tedy i za zásadní činnosti filantropické odpovědnosti, lze pokládat firemní dárcovství (včetně firemního sponzoringu) a firemní dobrovolnictví. Za speciální činnost firemní filantropie lze pokládat správu a vlastnictví uměleckých sbírek, jež mají za cíl podporovat umění jako veřejně prospěšnou činnost.

O modernímu přístupu filantropie pojednávají autoři Majchrák a Marošiová (2004), kteří za něj považují dárcovství, které se snaží řešit problémy jedinců a společnosti podpořením takových sfér, jako je inovace, vzdělání nebo rozvoj schopností lidí, aby si mohli v budoucnosti pomoci sami.

Kunz (2012) tvrdí, že podniky angažující se v oblasti firemní filantropie mohou dosáhnout řadě výhod ve formě:

- Úctě a větší náklonnosti místních komunit.
- Podpory skupinové práce (např. u firemního dobrovolnictví).
- Daňových úlev.
- Posilování hodnoty značky a pozitivního firemního image.
- Zvýšení identifikace zaměstnanců s podnikem a vyšší loajality zaměstnanců.

K filantropické činnosti mohou podniky vést čtyři různé důvody. Prvním důvodem může být altruismus¹¹ majitelů, kdy jejich souhrnný užitek je dán jak finančním zhodnocením jejich vkladu, tak jejich podporou na veřejně prospěšné účely. Druhou příčinou může být příliš velká svoboda v jednání managementu společnosti, který není pod striktní kontrolou vlastníků společnosti a který díky finančním prostředkům ukazuje svůj osobní altruismus financováním jimi upřednostňovaných veřejně prospěšných projektů. Firma může být k filantropii také nucena kvůli politickému či institucionálnímu tlaku, respektive pomocí filantropie tak lze z pohledu firmy či organizace, hájit své politické zájmy a zdokonalit si

¹¹ Altruismus Tetřevová (2017) popisuje jako jednání člověka či postoje, jež monitorují blaho jiných lidí.

šanci na přežití. Posledním důvodem, proč firmy využívají filantropii, je její využití jakožto strategického nástroje pro zvýšení své finanční výkonnosti (Qin, 2014).

Podle Bartošové (2006) nemusejí firmy podporovat osoby, skupiny či organizace pouze prostřednictvím finančních prostředků. Existuje také řada způsobů, jak pomoci cílové skupině nefinančním způsobem jako je například:

- Poskytnutí ploch k prezentaci nebo reklamě.
- Bezplatný pronájem nebo poskytnutím firemních prostor.
- Odborná pomoc, know.how, poradenství.
- Účast na aktivitách neziskových organizací.
- Dobrovolnictví pracovníků podniku – s využitím jejich dovedností, zkušeností a znalostí.
- Edukace a školení.
- Poskytnutí výpůjčky majetku nebo výrobků.
- Poskytnutí poskytovaných služeb zdarma či se slevou (například v oblasti účetnictví, auditu, legislativní nebo ekonomické).
- Věnování vlastního majetku nebo vlastních produktů (například věnování informační a výpočetní techniky).

Kunz (2012) upozorňuje, že firemní filantropie bývá občas nesprávně zaměňována s výrazem *firemní sponzorství* (angl. Corporate Sponsorship). Oba tyto pojmy se ve skutečnosti velmi liší. Firemní sponzorství Kunz definuje jako „*vztah s očekávanou a smluvně podloženou protihodnotou za finanční nebo nefinanční podporu, kterou podnik poskytuje určitému subjektu (například neziskové organizaci)*“. Odměnou za takovouto činnost může být závazek propagovat jméno sponzora na svých aktivitách nebo jiné alternativní způsoby, díky kterým firma získá možnost prezentace, pozornost veřejnosti nebo další jiné výhody. V případě sponzoringu tak podniky dostávají za své finanční prostředky přímý a reálný prospěch.

1.6.4 Firemní občanství

Pojem *firemní občanství* se velmi často objevuje a používá jako anglický výraz *Corporate Citizenship*¹².

Prskavcová (2008) firemní občanství vysvětluje jako tvorbu a dlouholeté budování vřelých vztahů mezi podnikem či organizací a jejím okolím, a to v kontextu lokálním i globálním.

Podle Kunze (2012) se názory na vymezení a chápání pojmu firemní občanství velmi liší a ani u tohoto pojmu neexistuje jednotná definice. V minulosti byl tento pojem často spojován s činnostmi podniku, jež přispívaly k rozklíčování různých problémů ve společnosti, neboli snahou vybudovat dlouholeté a udržitelné vazby mezi komunitou a podnikem. Dříve používaný angloamerický model apeloval na to, že by firma měla plnit roli takzvaného řádného občana. Organizace, která chce roli dobrého občana plnit, by proto měla projevovat angažovanost oproti svému okolí a dlouhodobě mít snahu celkově rozvíjet své okolí.

V minulosti nebylo firemní občanství bráno za samostatný koncept. Například Archie B. Carroll (1999) firemní občanství považoval za určitou formu firemní filantropie. Kunz (2012) dodává, že i v dnešní době je firemní občanství často zaměňováno s pojmem společenská odpovědnost firem, a dokonce ho někteří autoři považují za identické pojmy či synonymum, jelikož je mezi těmito pojmy obtížné stanovit hranice.

Kuldová (2010) má však opačný názor a tvrdí, že pojem firemní občanství by měl být definován jako individuální ekvivalent konceptu společenské odpovědnosti firem a dále doplňuje, že je firemní občanství z pohledu diskreční odpovědnosti pouze složkou konceptu společenské odpovědnosti firem.

Nešporová si myslí, že pojem firemní občanství a společenská odpovědnost firem je možné rozlišovat například dle toho, co více vyzdvihují – asociativně. Tvrdí, že koncept společenské odpovědnosti firem klade větší důraz na etickou oblast podnikání, zatímco firemní občanství se více zaměřuje na „řízení komplexu vztahů mezi podnikem a komunitou, v níž firma působí a je méně normativně zatížená“ (Nešporová, 2005).

¹² Anglický pojem *Corporate Citizenship* používá například Kunz nebo Prskavcová.

Kunz (2012) dodává, že někdy bývá zdůrazňováno to, že firemní občanství oproti konceptu společenské odpovědnosti firem detailněji specifikuje cílové skupiny a aktivity, na které by se měla firma zaměřit.

1.7 Důvody pro přijetí CSR

Přijetí a implementace společenské odpovědnosti firem, může řadě podniků a organizací poskytnout mnoho přínosů. Zadražilová (2010) tvrdí, že jsou tři fundamentální argumenty toho, proč se mají organizace zabírat konceptem CSR. Mezi tyto argumenty patří:

- Zdůvodnění vytváření dobré pověsti, reputace organizace.
- Důraz na udržitelnost rozvoje.
- Odůvodnění morálními a etickými principy.

Pavlík a Bělčík (2010) mezi přínosy společenské odpovědnosti firem řadí:

- **Řízení rizik**
Podnik, naslouchající svému okolí bere v potaz jeho zájmy, umí lépe predikovat možná úskalí a rychle odpovídat na změny, jež mohou mít vliv na úspěch podnikání.
- **Zvýšení výkonnosti dodavatelsko-odběratelských vztahů**
Úspěch podniku záleží na kvalitních obchodních vztazích. Odpovědný přístup k partnerům zvyšuje kvalitu produktů a služeb, zlepšuje vzájemnou důvěru a tím napomáhá k zvyšování zisku.
- **Stát se preferovaným dodavatelem**
Podniky se pomocí svého aktivního postoje ke konceptu společenského podnikání, mohou stát preferovanými dodavateli. Primárně veřejný sektor a velké korporace si zakládá na obchodních vztazích s organizacemi, které odpovídají jejich environmentálním kritériím.
- **Upoutání pozornosti investorů**
Investoři se stále více zajímají o ukazatele výkonu CSR podniku, jež by mohly podpořit jejich rozhodnutí o poskytnutí finančních prostředků, a tak zavedení konceptu CSR do strategie podniku je známkou dobrého řízení podniku.
- **Šance získání nových obchodních příležitostí**

Zejména dialog s různými stakeholdery může přinést řadu nápadů na inovaci produktů nebo procesů, díky kterým může podnik získat konkurenční výhodu.

- **Zvyšování hodnoty firmy a nehmotných aktiv**

Koncept CSR může zvýšit hodnotu nehmotných aktiv, které představuje např. lidský kapitál, reputace podniku, hodnota značky, partnerství a důvěru ale také hodnotu celého podniku.

- **Získávání konkurenční výhody a zvýšení loajality zákazníků**

Díky aktivitám CSR se společnost může odlišit od konkurence a oslovit skupinu lidí, kteří tyto aktivity ocení a díky tomu, jsou ochotni za nabízenou službu či výrobek zaplatit více než je obvyklé. Dále může firma získat loajální zákazníky, kteří nemají své nákupní chování založené pouze na cenovém základě.

- **Spokojení a kvalitní zaměstnanci**

Zaměstnanci, kteří jsou spokojeni, se výrazně podílí na image firmy. Loajalita pracovníků přispívá k nižší fluktuaci, čímž se mohou snižovat náklady na nábor nových zaměstnanců. Mezi odpovědné praktiky společnosti patří např. rozvíjení zaměstnanců a podpora kreativního firemního prostředí.

- **Dlouhodobé zvyšování zisku**

Přesto, že se obecně hovoří o tom, že CSR napomáhá ke zvýšení hospodářského výsledku, patří tento přínos k nejvíce kontroverzním. „*Relativita výhody CSR může být vysvětlena např. tím, že aktivity CSR často přispívají ke zvýšení zisku nepřímou.*“

- **Úspora nákladů**

Činnosti CSR mohou vést k inovacím, které po nějakém čase mohou pomoci eliminovat náklady a zvýšit efektivitu organizace. Příkladem mohou být náklady na budoucí úspory, ekologická opatření, udržení kvalitních zaměstnanců a jiné.

Trnková (2004) zmiňuje i jiné argumenty pro přijetí CSR:

- Goodwill¹³,
- daňové úlevy,
- potenciálně menší zájem regulačních orgánů,
- efektivnější analýza potřeb stakeholderů,
- otevřené dveře inovacím,

¹³ Goodwill v překladu znamená „dobré jméno“ či „dobrá pověst“.

- zlepšení morálky pracovníků,
- šance efektivně hodnotit dopady a přínosy činnosti na okolí organizace.

Podle Pavlíka a Bělčíka (2010) mohou z konceptu CSR získávat výhody tyto skupiny:

- Obyvatelé státu, kde se CSR uplatňuje.
- Veřejný sektor, municipalita a stát.
- Organizace, která CSR praktikuje.
- Zaměstnanci organizace, která praktikuje CSR.
- Dodavatelé organizací praktikující CSR.
- Klienti organizací praktikující koncept CSR.

1.8 Kritika CSR

Podle Aluchna a Idowu (2016) koncept CSR vzbudil řadu kritik, jež lze rozdělit do dvou základních proudů.

První proud je reprezentovaný významným kritikem koncepce, Miltonem Friedmanem, který rozporuje samotnou myšlenku podnikatelů, kteří mají jakoukoli jinou společenskou odpovědnost, než je jejich pověřená povinnost, maximalizace bohatství akcionářů, a přitom dodržování zákonů a základních etických zásad. Vyplývá z toho tedy, že jedinou společenskou odpovědností firmy je zvyšování hospodářského výsledku. Kvůli začleňování společensky odpovědných aktivit může podnik hůře dosahovat ke splnění svých cílů, zvyšuje jí náklady, které společensky odpovědné aktivity vyžadují a znemožňuje plnit firmě své základní poslání.

Druhý proud podle Aluchna a Idowu (2016) úzce souvisí s chápáním a způsobem jeho implementace v podnikové praxi. CSR je zde kritizována za to, že bývá často jen slibem, jež nebývá splněn, odpovědí na antikorporátní hnutí či přechodným módním výstřelkem. Dále se zde objevuje názor, že CSR se stalo klíčovým marketingovým nástrojem pro většinu nadnárodních společností a činnosti CSR jsou pokrytectvím, kterým se snaží společnosti odolávat občanskému tlaku. Pod CSR aktivitami se může také skrývat PR nebo je využíváno jako strategie pro vyhýbání se různým regulacím, což může vést ke snížení důvěry mezi stakeholdery.

Kunz (2012) zmiňuje kritiku CSR kalifornského profesora Roberta Reicha, který v minulosti vedl ministerstvo práce a sociálních věcí za vlády prezidenta Billa Clintona. R. Reich vydal knihu *Supercapitalism: The Transformation of Business, Democracy, and Everyday Life*, kde neguje myšlenku o zvyšování společenské odpovědnosti firem a tento koncept popisuje jako riskantní rozptýlení, které podkopává demokracii (Reich, 2007). R. Reich tvrdí, že by se manažeři a vlastníci firem neměli angažovat natolik, jako tomu bylo do této doby a zejména ne ve sférách, kde nepůsobí, či by organizace dokonce neměly koncept CSR vůbec praktikovat ve svém podnikání. Reich kritizuje také CSR aktivisty, kteří se nechávají rozptýlit od hlavních a reálných úkolů, kterým je docílit toho, aby se vládní orgány začali zabírat sociálními problémy. Tvrdí, že vláda má povinnost určit taková pravidla, která umožní ochránit volný trh pro podniky, zaměřující se na maximalizaci hospodářského výsledku. Tento hospodářský výsledek by však neměl být získán na úkor veřejného blaha celé společnosti.

Reich (2007) si stejně jako Aluchna a Idowu (2016) myslí, že některé velké a nadnárodní společnosti aplikují CSR kvůli tomu, aby se vymkly regulacím, jež jsou řízené vládou. Dále se shodují v názoru, že CSR se využívá jako nástroj PR v rukou vedení společnosti, kteří používají CSR jako specifickou komunikaci k ovládnutí zainteresovaných stran (stakeholdery) a k manipulaci široké veřejnosti.

P. Čaník (2007) si nemyslí, že se v dnešní době řada firem nechová tak spravedlivě a zodpovědně, jak se většina z nich prezentuje. Mnoho z nich se vydalo směrem, co se v cizích zdrojích nazývá pinkwashing¹⁴ nebo greenwashing¹⁵ (respektive falešného vytváření dojmu společensky odpovědné firmy).

Coulter a Robins (2004) představují ke své kritice šest klíčových důvodů, kterými jsou:

- Malá přehlednost.
- Zbytečně velká moc v rukou podnikatelů.
- Rozptýl účelu podnikání.
- Vyšší náklady.

¹⁴ Vytváření nereálného a falešného dojmu o firmě nebo produktu (Kunz, 2012).

¹⁵ Vytváření falešného dojmu, že se firma chová více ekologicky, než ve skutečnosti je. Někdy tohoto dojmu firmy využívají, aby oklamaly spotřebitele, které si zakládají na udržitelnosti (Kunz, 2012).

- Omezení dovedností.
- Omezení maximalizace zisku.

Na otázku takzvaného černého pasažera, v rámci argumentů proti přijetí CSR, upozorňuje Capaldi (2005). V tomto případě jde o jistou konkurenční nevýhodu pro podniky, které se zaobírají CSR a z tohoto důvodu mají vyšší náklady, kvůli kterým přichází o svou konkurenceschopnost.

1.9 Vysoké školství v České republice

Vysoké školy jsou na území České republiky regulovány zákonem číslo 111 ze dne 22. dubna 1998 ve znění pozdějších předpisů (zákon o vysokých školách). Ústředním orgánem pro vysoké školství je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky.

Zákon č. 111/1998 Sb., §1 říká že, vysoké školy v České republice jsou nejvyšším článkem vzdělávací soustavy a vrcholnými centry vzdělanosti, tvůrčí činnosti a nezávislého poznání. Mají hlavní funkci ve vědeckém, ekonomickém a sociálním rozvoji společnosti tím, že:

- a) uchovávají a rozšiřují dosažené poznání a podle svého typu a orientace pěstují činnost výzkumnou, vědeckou, vývojovou a inovační, uměleckou nebo jinou tvůrčí činnost,
- b) umožňují v harmonii s demokratickými principy přístup k vysokoškolskému vzdělání, dosažení odpovídající profesní kvalifikace a přípravu pro výzkumnou činnost a další stěžejní odborné činnosti,
- c) umožňují další podoby vzdělání a umožňují rozšiřovat, získávat, obnovovat či prohlubovat znalosti z různých oblastí poznání a kultury a participují tak na celoživotním vzdělání,
- d) aktivně účinkují ve veřejné diskusi o společných a etických otázkách, při vytváření kulturní rozmanitosti a vzájemného pochopení, při formování občanské společnosti a přípravě mladé generace pro život v ní,

- e) pomáhají k rozvoji na regionální a národní úrovni a kooperují s různými stupni státní správy a samosprávy, s kulturní a podnikovou sférou,
- f) podporují rozvoj mezinárodní a speciálně evropskou spolupráci jako podstatný rozměr svých aktivit, rozvíjejí společné projekty s podobnými institucemi v zahraničí, reciproční uznávání diplomů a studia, výměnu studentů a akademických pracovníků.

Vysoká škola je právnickou osobou, realizující akreditované studijní programy a také programy celoživotního vzdělávání. Typ vysokoškolské vzdělávací aktivity je dán druhem realizovaných akreditovaných studijních programů, mezi něž se řadí programy bakalářské, magisterské a také doktorské (Zákon č. 111/1998 Sb., §2, odst. 1 a 2).

Podle Zákona č. 111/1998 Sb., §2, odst. 3 až 5 se vysoká škola dělí na univerzitní či neuniverzitní:

- Vysoká škola univerzitní může realizovat veškeré typy studijních programů a dále také vědeckou a výzkumnou činnost, inovační, vývojovou, tvůrčí nebo uměleckou činnost.
- Vysoká škola neuniverzitní realizuje bakalářské studijní programy a také magisterské studijní programy a spolu s tím vědeckou a výzkumnou činnost, inovační, vývojovou, tvůrčí nebo uměleckou činnost. Dalším rozdílem je, že neuniverzitní vysoká škola se nečlení na fakulty.

Vysoké školy jsou v České republice soukromé, státní nebo veřejné. Státní vysoká škola je policejní nebo vojenská (Zákon č. 111/1998 Sb., §2, odst. 7).

Na činnostech vzdělávacích a tvůrčích, které jsou v rámci vysokých škol uskutečňovány, se mohou podílet i jiné právnické osoby, zabývající se těmito činnostmi. Přiznávat akademický titul, konat habilitační řízení, používat akademické insignie, jmenovat profesorem či konat akademické obřady mají oprávnění pouze vysoké školy (Zákon č. 111/1998 Sb., §2, odst. 8 a 9).

Pro vysoké školy v České republice existují také strategické plány a záměry, kterými se vysoké školy řídí. Tyto materiály schvaluje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

(dále jen „Ministerstvo“) nebo jsou schvalovány na evropské úrovni. Mezi tyto dokumenty se například řadí:

Plán realizace Strategického záměru pro oblast vysokých škol pro rok 2022. Tento plán zpracovává a schvaluje Ministerstvo. Vysoké školy předkládají svůj Plán realizace Strategického záměru pro rok 2022. Tento Plán je nepostradatelnou součástí strategického řízení systému vysokoškolského vzdělávání (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2021a).

Strategický záměr ministerstva pro oblast vysokých škol na období od roku 2021. Tento dokument představuje rozpracování obecných priorit formulovaných zastřešujícími dokumenty jako je Inovační strategie ČR: Country for the Future a Strategie vzdělávací politiky do roku 2030+. Tento dokument je doplněn i o jiné další důležité materiály zaměřené na problematiku sektoru školství (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2020).

Dlouhodobý záměr pro oblast vysokých škol 2016-2020. Dokument popisující záměr vědecké a vzdělávací, výzkumné, inovační a vývojové, umělecké a jiné tvůrčí činnosti pro sféru vysokého školství na období 2016-2020 s jednotlivými aktualizacemi (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2015).

Strategický rámec evropské spolupráce v oblasti vzdělávání a odborné přípravy. Dokument, který je na evropské úrovni základním dokumentem, jež určuje směřování české vysokoškolské soustavy. Někdy bývá označován zkratkou ET 2020. Schválilo ho české předsednictví v Radě EU v roce 2009 (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2010).

Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020. Tento dokument je nejvyšším dokumentem na úrovni národní vzdělávací soustavy určujícím českou vzdělávací politiku (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2014).

1.10 Společenská odpovědnost vysokých škol

Tato kapitola pojednává o společenské odpovědnosti vysokých škol, pro niž bude používána zkratka USR (University Social Responsibility).

Vysoké školy, jakožto vzdělávací instituce mají významnou roli ve vývoji a pokroku ve společnosti. A to zejména v oblasti „přispívání k blahobytu společnosti“.

Akademická půda zahrnuje v rámci společenské odpovědnosti několik skupin, které se podílejí na aktivitách spojených s USA. Mezi tyto skupiny lze zařadit studenty, instituce spolupracující s univerzitami v rámci výzkumu, vývoje a vzdělávání, vládu podporující prostřednictvím MŠMT a dalších ministerstev jednotlivé vzdělávací aktivity, zaměstnance univerzit, soukromé podniky spolupracující s univerzitami či místní komunity z okolí univerzit. Komplexnost univerzitního prostředí tak vyžaduje prozkoumání toho, jak se v něm nastavují cíle, poslání a strategická opatření zaměřená na naplňování cílů. Univerzity je dále nutné vnímat jako právnické osoby, které nastavují své strategické plány a postupy jakožto nezbytný proces k dosažení dlouhodobých úspěchů (Emeagwali, 2017).

Ačkoliv je společenská odpovědnost poměrně probíraným tématem v rámci jednotlivých firem, na úrovni univerzit je často vnímán nedostatek společensky odpovědného jednání. Proto výzkumníci zkoumají především hodnotu etického chování pro společnost, neboť univerzita ve své úloze hraje zásadní roli v rozvoji vzdělávacích strategií (Emeagwali, 2017).

Mimo to, že je role univerzit významná v USA, je také zásadní pro rozvoj tzv. znalostní ekonomiky¹⁶. Znalostní ekonomika je pak významným pilířem právě pro výše zmíněný blahobyt společnosti. Vysoké školy jsou považovány za relevantní v rámci USA právě pro schopnost ovlivnit velké množství zájmových skupin, a to nejen studentů zaměstnanců či soukromých podniků, ale právě mohou ovlivnit i společnost obecně. (Emeagwali, 2017)

¹⁶ Znalostní ekonomika označuje ekonomiku vyspělých moderních států, které využívají systémy založené na znalostech a inovacích pro vytváření hodnot

Vlastní práce

Praktická část této diplomové práce vychází z poznatků literární rešerše. Zabývá se dvoufázovým výzkumem, který má za cíl zhodnotit současnou situaci společensky odpovědného chování státních a veřejných vysokých škol v České republice.

První fáze výzkumu je prováděna pomocí kvantitativního výzkumu. Ke zjištění výsledků je realizované dotazníkové šetření, které má za cíl zjistit od kdy se vysoké školy věnují tématu CSR, jak je CSR zajištěné po personální stránce, definování nejsilnějších stakeholderů, bariér a aktivit ze všech tří pilířů CSR.

Druhá fáze výzkumu má charakter kvalitativního výzkumu, která prohlubuje a doplňuje kvantitativní výzkum. Kvalitativní výzkum je prováděn pomocí strukturovaného rozhovoru s kompetentním zaměstnancem dané vysoké školy. Strukturovaný rozhovor má za cíl zjistit postoje studentů, zaměstnanců a dané školy k tématu CSR. Dále je cílem zjistit nejvýznamnější realizované CSR aktivity, identifikovat zainteresované strany, identifikovat faktory, které brání společensky odpovědnému chování, způsob komunikace škol o CSR. A v neposlední řadě subjektivní hodnocení a zjištění schopnosti reagovat na aktuální problémy skrze společensky odpovědné chování. Poslední fází je zhodnocení získaných informací

1.11 Sběr dat dotazníkového šetření

Před realizací dotazníkového šetření byly určeny otázky napomáhající k získání kýžených výsledků. Samotný dotazník je sestaven z 11 otázek, z nichž je jedna otázka otevřená a deset otázek polouzavřených. Celé znění dotazníku obsahuje Příloha 1.

Vzorkem byly všechny státní a veřejné vysoké školy v České republice. Osloveni byly kompetentní osoby dané školy, které měli k tématu CSR nejbliže. Mezi kritéria pro výběr respondentů prvotně patřil zaměstnanecký poměr mezi respondentem a danou školou, dále to byla kompetentnost ve zkoumané problematice. Většina respondentů byla doporučena vedením školy, na tyto respondenty byl předán telefonický kontakt. Následná komunikace probíhala mezi tazatelem a jedním vybraným dotazovaným. Potenciální respondenti byli pro zvýšení efektivity osloveni telefonicky. V případě, že na telefonický kontakt nereagovali, byl respondentům zaslán email s představením tazatele, představením

diplomové práce a prosbou, zda by mohli dotazník vyplnit. Telefonicky byla zastihnuta zhruba polovina respondentů. Samotný dotazník byl anonymní, dotazování mělo elektronickou podobu a bylo realizováno pomocí aplikace Survio.

Dotazník vyplnilo 21 škol z 28, bližší strukturu respondentů znázorňuje tabulka 3. Dotazníkové šetření trvalo od 15.2.2022 do 18.3.2022. Doba vyplňování dotazníků se pohybovala od 3 minut do 45 minut.

1.12 Výsledky dotazníkové výzkumu

Tabulka 3 Struktura respondentů – dotazníkové šetření

Struktura oslovených respondentů	počet respondentů	počet respondentů v %
Počet oslovených respondentů	28	100 %
<i>Z toho mužů</i>	<i>13</i>	<i>46 %</i>
<i>Z toho žen</i>	<i>15</i>	<i>54 %</i>
Počet respondentů, kteří vyplnili dotazník	21	75 %

(Zdroj: vlastní zpracování)

Tabulka 3 znázorňuje strukturu respondentů dotazníkového šetření. Dotazník byl rozeslán na 2 státní a 26 veřejných vysokých škol. Z celkového počtu 28 vyplnilo dotazník 21 vysokých škol, to znamená, že dotazník vyplnilo 75 % respondentů.

Tabulka 4 Veřejné vysoké školy v České republice

Veřejné vysoké školy	zkratka
Akademie múzických umění v Praze	AMU
Akademie výtvarných umění v Praze	AVU
Česká zemědělská univerzita v Praze	ČZU
České vysoké učení technické v Praze	ČVUT
Janáčkova akademie múzických umění	JAMU
Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích	JU
Masarykova univerzita	MU
Mendelova univerzita v Brně	MENDELU
Ostravská univerzita	OU
Slezská univerzita v Opavě	SU
Technická univerzita v Liberci	TUL
Univerzita Hradec Králové	UHK
Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem	UJEP
Univerzita Karlova	UK

Univerzita Palackého v Olomouci	UP
Univerzita Pardubice	UPa
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně	UTB
Veterinární univerzita Brno	VETUNI
Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava	VŠB-TUO
Vysoká škola ekonomická v Praze	VŠE
Vysoká škola chemicko-technologická v Praze	VŠCHT Praha
Vysoká škola polytechnická Jihlava	VŠPJ
Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích	VŠTE
Vysoká škola uměleckoprůmyslová v Praze	UMPRUM
Vysoké učení technické v Brně	VUT
Západočeská univerzita v Plzni	ZČU

(Zdroj: vlastní zpracování, www.msmt.cz)

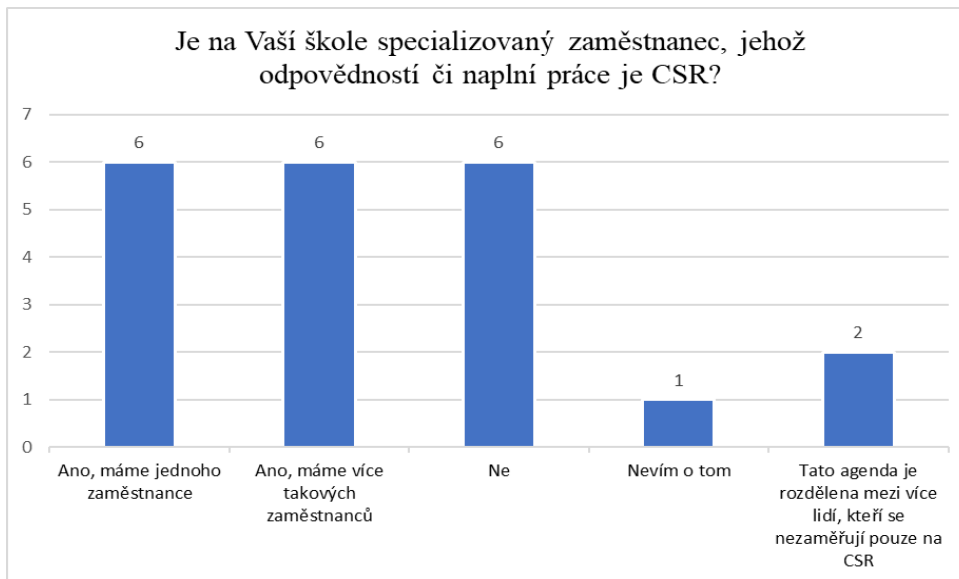
Tabulka 4 představuje seznam všech veřejných vysokých škol v České republice, jež byly osloveny v rámci dotazníkového šetření.

Tabulka 5 Státní vysoké školy v České republice

Státní vysoké školy	zkratka
Policejní akademie České republiky v Praze	POLAC
Univerzita obrany	UNOB

(Zdroj: vlastní zpracování, www.msmt.cz)

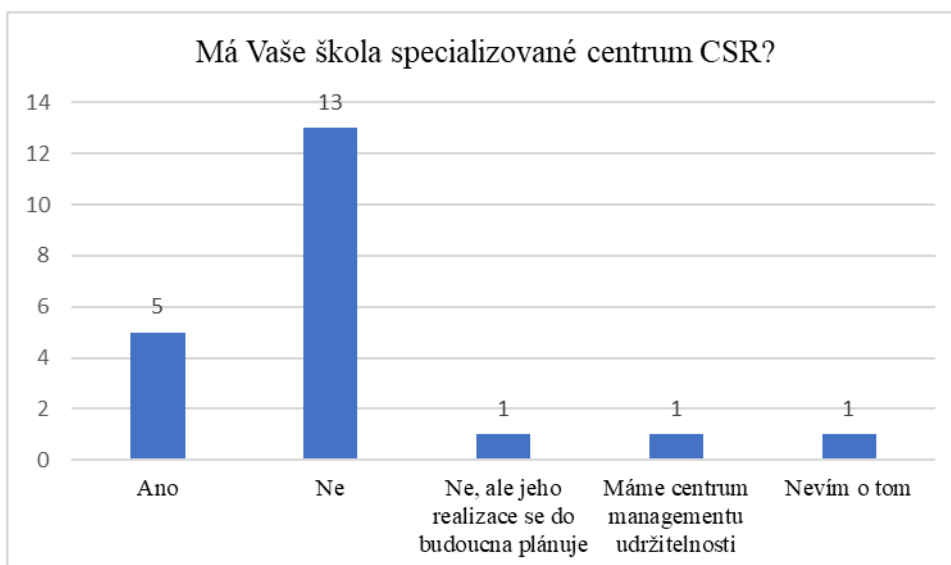
Tabulka 5 představuje seznam všech státních vysokých škol v České republice, jež byly osloveny v rámci dotazníkového šetření.



Graf 1 Počet specializovaných zaměstnanců

(Zdroj: vlastní zpracování)

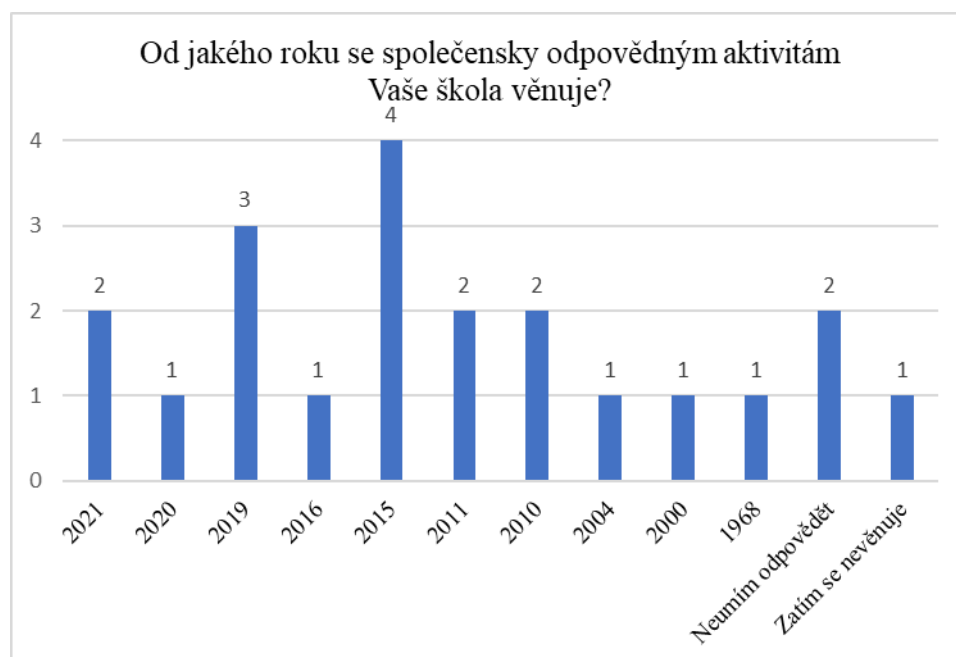
První otázka dotazníkového šetření zjišťovala, zda mají vysoké školy zaměstnance, který se specializuje na CSR. Z grafu 1 lze vyčíst, že šest respondentů odpovědělo, že mají jednoho takového zaměstnance, stejný počet respondentů odpovědělo, že má více takových zaměstnanců anebo žádného zaměstnance. Pouze dvě vysoké školy odpověděly, že mají agendu týkající se CSR rozdělenou mezi více pracovníků a jeden respondent nedokázal na otázku odpovědět.



Graf 2 Počet specializovaných CSR center

(Zdroj: vlastní zpracování)

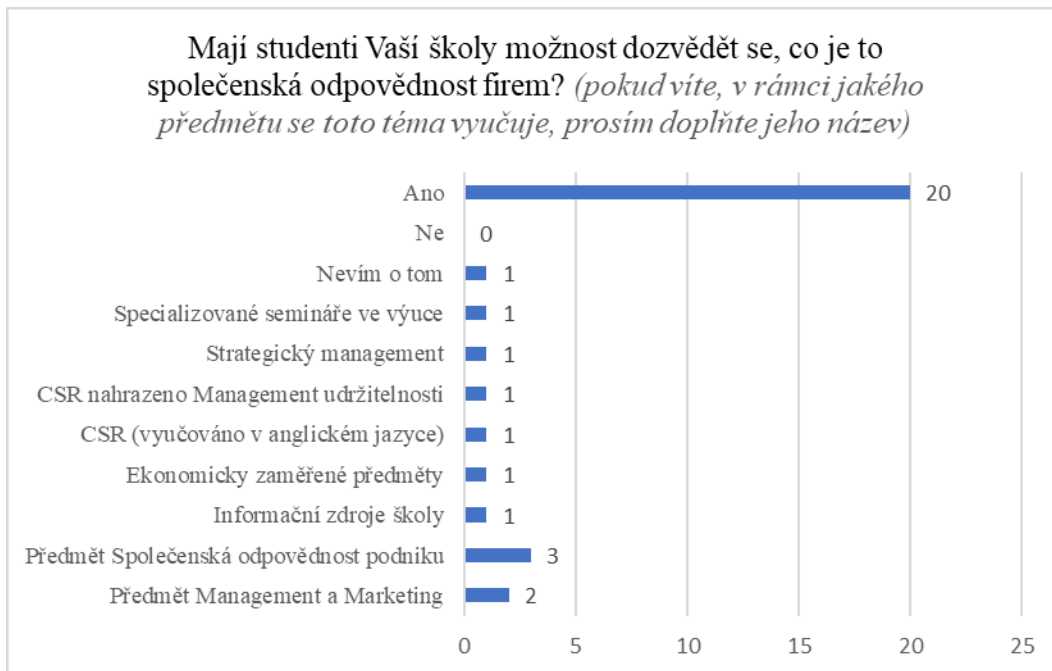
Graf 2 zobrazuje odpovědi na otázku „Má Vaše škola specializované centrum CSR?“. Pět škol odpovědělo, že takové centrum má. Odpověď „Ne“ zaškrtnulo 62 % dotázaných, jeden dotázaný však odpověděl, že centrum CSR do budoucna plánuje realizovat. V jednom případě respondent uvedl, že dotazovaná vysoká škola nemá centrum CSR ale centrum managementu udržitelnosti.



Graf 3 Rok, od kterého se školy začaly chovat společensky odpovědně

(Zdroj: vlastní zpracování)

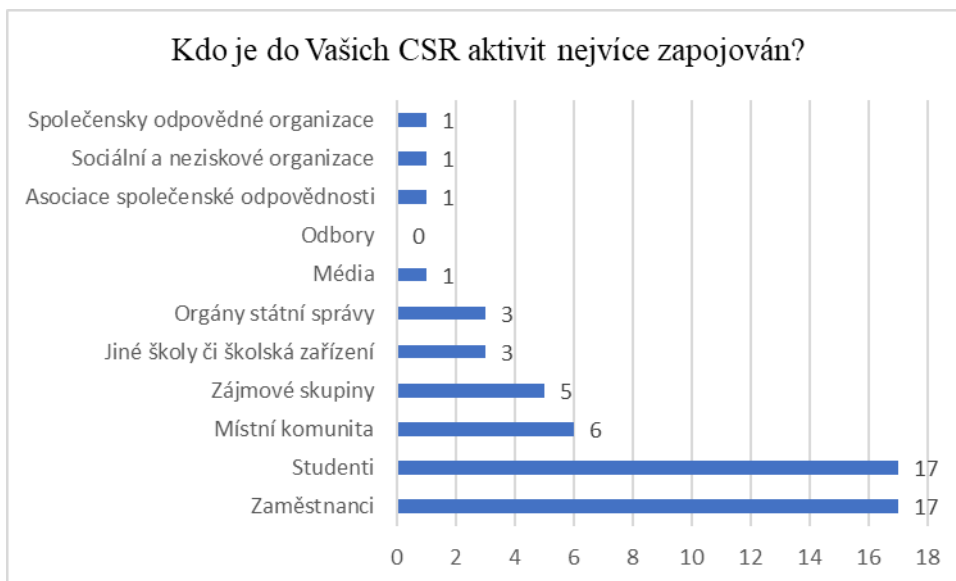
Graf 3 znázorňuje, od kdy se veřejné a státní vysoké školy začaly tématu společenské odpovědnosti věnovat. Nejčastější odpovědí byl rok 2015 (celkem 4). Jeden respondent se k této otázce vyjádřil, že se CSR zatím věnovat nezačal a dva na danou otázku nedokáží odpovědět. Jeden z respondentů uvedl, že jejich vysoká škola se tomuto tématu začala věnovat již v roce 1964. Dva respondenti se však tématu CSR začali věnovat až v roce 2021.



Graf 4 Zdroj, ze kterého se studenti mohou dozvědět o CSR

(Zdroj: vlastní zpracování)

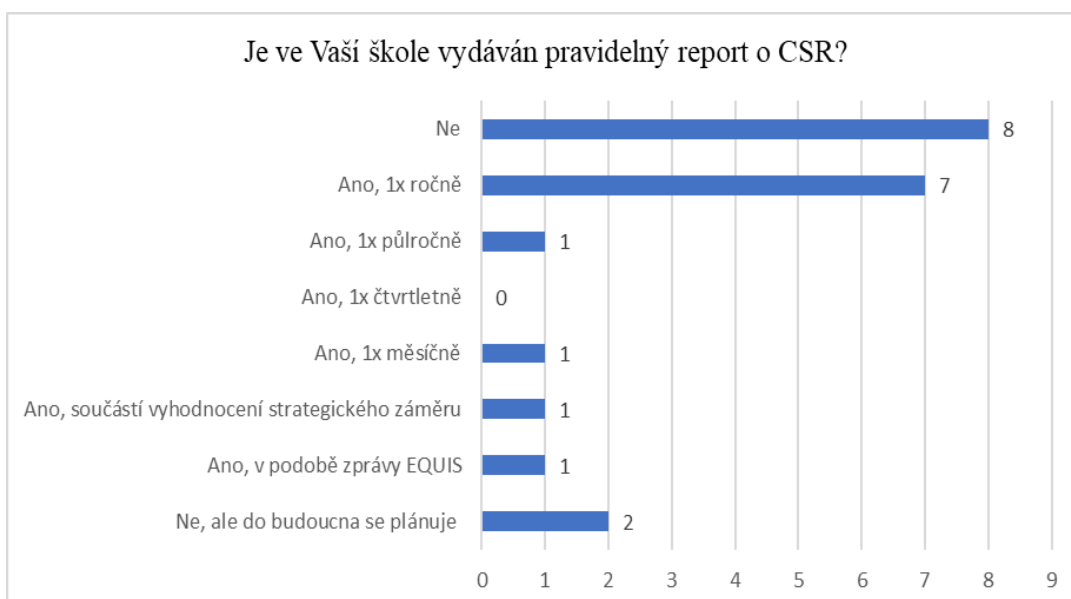
Z grafu 4 lze vyčíst, že studenti 20 dotazovaných vysokých škol, mají možnost dozvědět se, co je to společenská odpovědnost. Odpověď „Ne“ nezaškrtnul ani jeden respondent a pouze jeden respondent, nedokázal na danou otázku odpovědět. V rámci čtvrté otázky byli respondenti požádáni, aby uvedli zdroj, kde se mohou studenti o CSR dozvědět. Tři školy uvedly, že vyučují předmět Společenská odpovědnost podniku a jedna z nich tento předmět vyučuje i v anglickém jazyce. Ostatní zodpovězené předměty se týkají managementu či marketingu. Jeden respondent neuvedl vyučovaný předmět jakožto zdroj informací, ale informační zdroje školy. I v této otázce zazněl názor, že jedna ze škol nahradila CSR za management udržitelnosti.



Graf 5 Nejvíce zainteresované strany

(Zdroj: vlastní zpracování)

U otázky „Kdo je do Vašich CSR aktivit nejvíce zapojován?“ měli respondenti možnost zaškrtnout maximálně čtyři odpovědi. Nejčastěji byli zvoleni studenti (17) a zaměstnanci školy (17). Další silnou skupinou stakeholderů jsou zájmové skupiny (5) a místní komunita (6). Odbory, jakožto stakeholdery, nezaškrtnla ani jedna vysoká škola. Formou otevřené odpovědi, byli mezi nabízené možnosti zařazeny také společensky odpovědné organizace (1), sociální a neziskové a sociální podniky (1) a Asociace společenské odpovědnosti (1).



Graf 6 Reportování CSR

(Zdroj: vlastní zpracování)

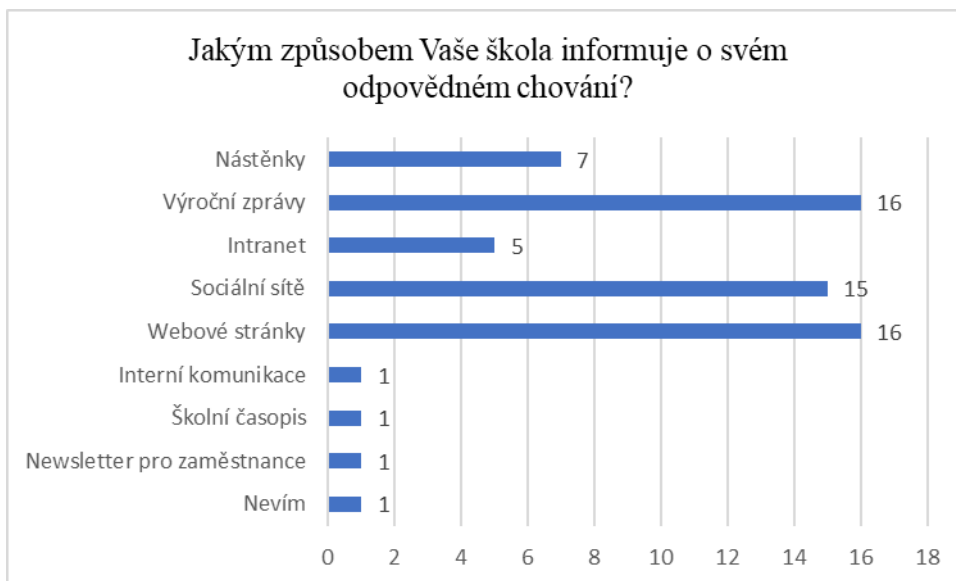
Jak znázorňuje graf 6, reporty o CSR vydává 11 škol, z toho sedm respondentů vydává report 1x ročně, jeden respondent zaškrtnul odpověď „1x půlročně“ a jeden respondent uvedl, že je report o CSR vydáván každý měsíc. Nejčastější odpovědí na tuto otázku byla odpověď „Ne“, jež zaškrtnulo 8 vysokých škol. U této otázky se také objevila odpověď, že dotazovaná škola vydává report o CSR v rámci vyhodnocení strategického záměru. Dvě vysoké školy do budoucna plánují report o CSR vydávat.



Graf 7 Faktory bránící ve společensky odpovědném chování

(Zdroj: vlastní zpracování)

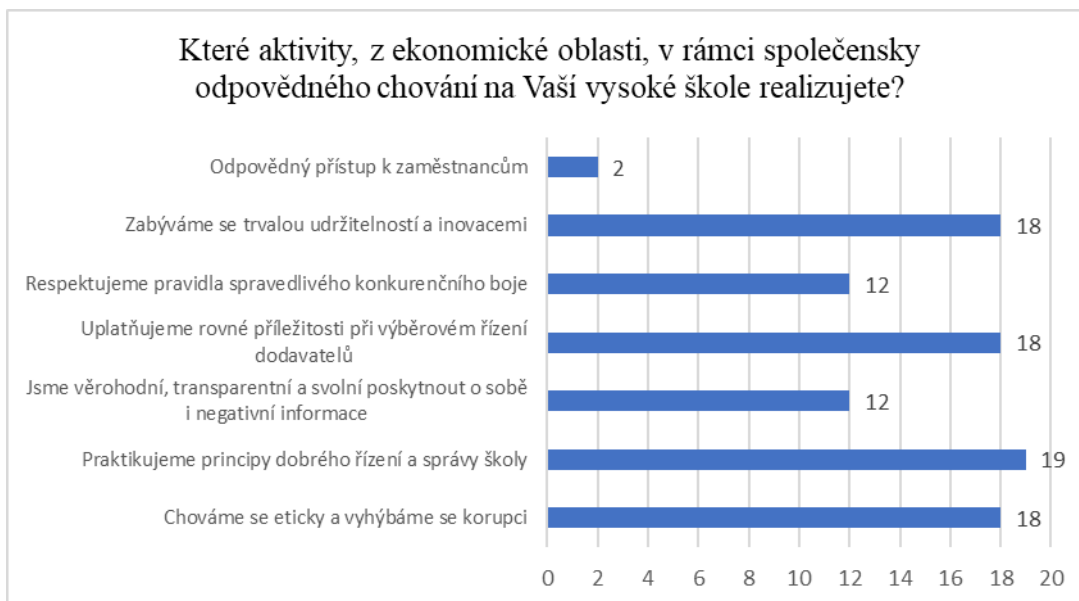
Faktory, které dotazovaným školám brání chovat se více společensky odpovědně, zobrazuje graf 7. Jako největší bariéru lze považovat nedostatek finančních prostředků (8) a z toho pravděpodobně plynoucí nedostatek zaměstnanců (8). Třetí nejčastěji zaškrťávanou odpovědí je odpověď „Nedostatek zájmu vedení školy“, kterou zvolilo celkem pět škol. Naopak šest respondentů uvedlo, že jim ve společensky odpovědném chování nic nebrání. Mimo nabízené možnosti, respondenti uvedli, že za bariéru považují také zdlouhavé procesy, technické překážky, nedostatek času, aj.



Graf 8 Způsob informování o společensky odpovědném chování

(Zdroj: vlastní zpracování)

Nejvíce používaným informačním kanálem, využívaným k informování o společensky odpovědném chování, jsou webové stránky dotazovaných škol (16) a výroční zprávy (16). Za hojně využívané lze považovat i sociální sítě (15). Z odpovědí respondentů lze usoudit, že se informace o CSR vyskytují ve větší míře v elektronické podobě, avšak více respondentů využívá nástěnky (7) než intranet (5). Jeden respondent jako komunikační kanál uvedl školní časopis, interní komunikaci v rámci školy a newsletter směřovaný zaměstnancům.



Graf 9 Aktivity z ekonomické oblasti

(Zdroj: vlastní zpracování)

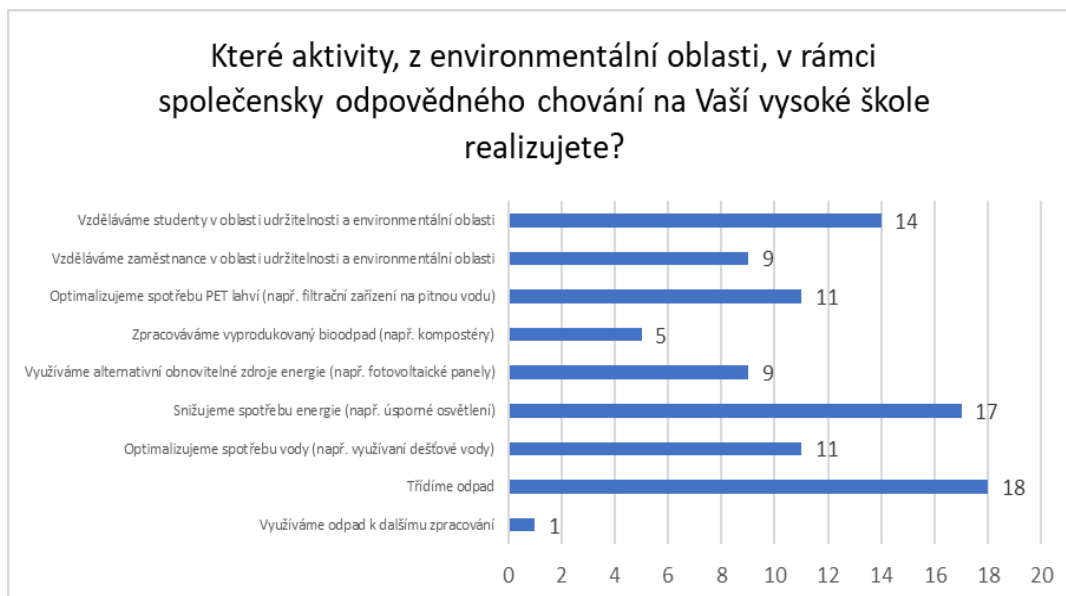
Graf 9 zobrazuje nejčastější společensky odpovědné aktivity z ekonomické oblasti, realizované na českých státních a veřejných školách. Dotazované školy o sobě uvedly, že nejčastější aktivitou je praktikování principů dobrého řízení a správy školy (19). Osmnáct respondentů se také zabývá trvalou udržitelností a inovacemi, chová se eticky, vyhýbá se korupci a uplatňuje rovné příležitosti při výběrovém řízení dodavatelů. Dvanáct dotazovaných vysokých škol respektuje pravidla spravedlivého konkurenčního boje, je transparentních a svolných o sobě poskytnout i negativní informace.



Graf 10 Aktivity ze sociální oblasti

(Zdroj: vlastní zpracování)

95 % dotazovaných škol poskytuje poradenské služby, které mohou souviset například s psychologickými poradenskými službami. Stejně procento škol uvedlo, že svým zaměstnancům poskytují benefity a možnost využívání home-office (pokud je to v souladu s jejich náplní práce). 18 z 21 respondentů se zaměřuje na celoživotní vzdělávání a provozuje Univerzitu třetího věku. Vysoké školy se také velmi často soustředí na pomoc handicapovaným studentům (17) a pořádání akcí pro širokou veřejnost (17). Zajímavé jsou výsledky používaných nástrojů k snazší adaptaci nováčků. Zatímco 16 respondentů používá nástroje k adaptaci nových studentů, k nástrojům snazší adaptace nových zaměstnanců se hlásí pouze 9 respondentů. Více jak polovina respondentů provozuje mateřské školy pro děti studentů a zaměstnanců (14) a stará se o rekvalifikaci svých zaměstnanců (12).



Graf 11 Aktivity z environmentální oblasti

(Zdroj: vlastní zpracování)

Nejčastěji realizovanou společensky odpovědnou aktivitou z environmentální oblasti je třídění odpadu, tuto aktivitu zaškrtnulo 18 z 21 respondentů. Druhou nejčastěji realizovanou aktivitou je snižování spotřeby elektrické energie (17). 67 % respondentů vzdělává své studenty v oblasti udržitelnosti a environmentální oblasti, oproti tomu, své zaměstnance v této oblasti vzdělává pouze 43 % dotazovaných škol. Jedenáct respondentů se soustřeďuje na optimalizaci spotřeby vody a optimalizaci spotřeby PET lahví. Nejmenší důraz se klade na zpracování odpadu. Bioodpad zpracovává pouze 5 respondentů a nebiologický odpad pouze jeden respondent.

Zhodnocení dotazníkového šetření

Na základě dotazníkového šetření lze konstatovat, že většina dotazovaných škol zaměstnává alespoň jednoho specialistu, který se věnuje CSR. Šest škol pak dokonce zaměstnává více takových zaměstnanců a lze tak říci, že jejich angažovanost v rámci CSR aktivit je poměrně vysoká. Ze získaných výsledků však vyplývá i to, že stále existují školy, které zaměstnance věnujícího se CSR aktivitám či zaměstnance, jehož náplní CSR přímo je, vůbec nemají. Celkové výsledky jsou však pozitivní, neboť z 21 škol, jejichž zaměstnanci tuto otázku odpověděli, je patrné, že 14 z nich na tuto agendu má jednoho

nebo více pracovníků. Určitě bych tak doporučila školám pokračovat v zaměstnávání těchto zaměstnanců a v kladení důrazu na složení jejich agendy. Ty školy, které takové zaměstnance nemají by měly zvážit zahrnutí CSR aktivit do agendy pedagogů v rámci výuky apod., pokud je u nich problém s tím, že na zaměstnance věnujícího se pouze CSR nemají rozpočet nebo je zde jiná bariéra. Z odpovědí na otázku věnující se počtu specializovaných CSR center vyplývá, že více než polovina šetřených škol takové centrum nemá.

V rámci dotazníkového šetření bylo dále zjišťováno, jak dlouho se jednotlivé školy věnují CSR. Z grafu 3 lze vyčíst, že nejvíce škol se začalo CSR aktivitám věnovat v roce 2015. Změně v dosavadním trendu 1–2 školy za rok mohlo přispět vydání tzv. 17 Cílů udržitelného rozvoje (SDGs) představujících rozvoj na roky 2015–2030, přičemž jedním z cílů bylo i kvalitní vzdělání. Trend se pak navýšil opět až v roce 2019, kdy lze konstatovat, že tento rok byl nejen ekonomicky velmi úspěšný a školy i ostatní instituce tak mohly zaměřit své úsilí mnohem více na jiné aktivity. Ekonomika zažívala expanzi a oblast CSR se řešila právě nejen v soukromé sféře. Naopak v letech 2020 a 2021 zájem opět poklesl, neboť přišla pandemie covid19 a soustředění mnoha institucí se zaměřilo jinam.

Na otázku, zda mají studenti škol možnost dozvědět se, co je to CSR byly pouze pozitivní odpovědi. Školy nabízejí možnost vzdělávání studentů v rámci CSR v různých předmětech, přičemž některé z nich jsou věnovány především samotnému CSR. Jiné pak propojují oblast CSR s těmi ostatními a umožňují studentům získat tzv. „big picture“¹⁷.

Z dotazníkového šetření bylo dále zjištěno, že v rámci CSR školy zapojují především samotné studenty a zaměstnance. To lze zhodnotit jako velmi přínosné. Dochází k odstranění zbytečné administrativní náročnosti a zjednodušení celého procesu.

Zapojením přednostně studentů a zaměstnanců je vytvořena pevná základna pro budování dalších prospěšných vztahů v rámci CSR či CSR. Mnoho škol také zapojuje místní komunity, což má obecně pozitivní přínos. Na spolupráci v rámci CSR aktivit navazuje jejich reporting. Tomu se většina škol nevěnuje. Je to dáno zejména tím, že školy nemají

¹⁷ Big picture znamená, že daná osoba má ucelený pohled na situaci nebo problém, zná všechny souvislosti.

povinnost reportingu například mateřským firmám, jako je tomu u většiny soukromých firem. Jejich reporting je tak spíše v podobě zveřejňování informací na webu směrem k zaměstnancům a studentům či veřejnosti. Hojně využívají také sociální sítě. To lze hodnotit jako levný a efektivní způsob reportingu i komunikace.

Na všechny jednotlivé předchozí otázky navazuje otázka zabývající se tím, zda školy vnímají existenci nějakých faktorů, které brání v CSR aktivitách. Zde byly uvedeny především finanční prostředky a nedostatek pracovníků v propojení s nedostatkem zájmu u vedení školy. Tyto faktory lze však hodnotit pouze jako „výmluvné“, neboť CSR aktivity nejsou postaveny především ani pouze na financích. Jediný větší problém může být s nezájmem vedení. To může být skutečnou překážkou pro zapojování zaměstnanců i studentů do CSR aktivit. Opatřením může být však zájem samotných studentů a pedagogů apelující na změnu.

Další část dotazníkového šetření byla věnována ekonomickým aktivitám v rámci CSR. V rámci zhodnocení je třeba upozornit na to, že pouze 2 školy uvedly odpovědný přístup k zaměstnancům. Tato odpověď by se však měla s přihlédnutím k dnešní příznivé situaci na trhu práce objevovat u více z nich. Dále bylo dotazníkové šetření věnováno i aktivitám v sociální oblasti. Většina škol provozuje hned několik aktivit v této oblasti, nicméně menší angažovanost je v rámci nabízení univerzitních produktů, šíření osvěty o CSR či v rámci spolupráce s neziskovými organizacemi. Ta se ale vyloženě nabízí, zejména u škol zaměřených na pedagogické a humanitní obory. Potenciál k této spolupráci je tam obrovský. Poslední oblastí šetření byla oblast environmentální. Zde jsou aktivity značné a školy jich provozují několik zároveň. Nejméně škol se však věnuje využití odpadu k dalšímu zpracování. To je na jednu stranu pochopitelné, neboť tento proces bývá často finančně i administrativně náročnější a vyžaduje také splnění přísnějších hygienických nároků.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že školy v rámci společenské odpovědnosti provozují celou řadu aktivit a přistupují poměrně zodpovědně k jejich dalšímu rozvoji. Snaží se vyhradit prostor zaměstnancům, studentům i dalším stranám k tomu, aby se společenské odpovědnosti mohli systematicky věnovat. Většina škol chápe důležitost společenské odpovědnosti a dokáže aktivity rozdělit do jednotlivých oblastí. Problémy nastávají, někdy trochu neopodstatněně, s financemi či administrativními úkony.

1.13 Sběr dat strukturovaných rozhovorů

Před realizací strukturovaných rozhovorů byly určeny otázky, které se soustředily do různých kategorií. Otázek bylo 16, jejich přesné znění obsahuje Příloha 2.

V rámci výzkumu byla použita metoda strukturovaného rozhovoru, pomocí kterého byla snaha získat přesnější a hlubší informace o problematice týkající se společenské odpovědnosti vysokých škol.

Vzorkem výzkumu bylo 6 zástupců (kompetentních pracovníků) z řad různých státních a veřejných vysokých škol v České republice. Mezi kritéria pro výběr respondentů v první řadě patřil zaměstnanecký poměr mezi respondentem a danou školou, dále to byla kompetentnost ve zkoumané problematice. Respondenti byli vybíráni už při předchozím dotazníkovém šetření, resp. respondent strukturovaného rozhovoru byl i respondentem dotazníkového šetření. Následně byl s respondentem domluven způsob setkání. Vlivem pandemické situace a časové vytíženosti si všichni respondenti zvolili možnost online schůzky. Před začátkem strukturovaného rozhovoru byl vysvětlen záměr výzkumného šetření. Respondenti byli požádáni o to, zda je možné si průběh rozhovoru (pro kvalitnější zpracování získaných informací) zaznamenat prostřednictvím audio nahrávky.

Strukturované rozhovory trvaly v časovém rozmezí od 28 minut do 80 minut. Online schůzky se konaly přes aplikaci Microsoft Teams. Každý realizovaný rozhovor byl slovně přepsán, upravené znění rozhovorů obsahuje Příloha 2. Jméno účastníka strukturovaného rozhovoru nahrazuje pojem „respondent“ a podle posloupnosti realizace rozhovoru, bylo každému respondentovi přiřazeno číslo.

1.14 Výsledky strukturovaných rozhovorů

Tabulka 6 zobrazuje strukturu dotazovaných respondentů v rámci strukturovaných rozhovorů.

Tabulka 6 Struktura respondentů - strukturované rozhovory

Struktura dotazovaných respondentů	počet respondentů	počet respondentů v %
Počet oslovených respondentů	6	100 %
Z toho žen	5	83 %
Z toho mužů	1	17 %

(Zdroj: vlastní zpracování)

V rámci zachování anonymity byla jednotlivým respondentům přiřazena čísla, tabulka 7 poskytuje alespoň malé přiblížení jednotlivých respondentů.

Tabulka 7 Přiblížení respondentů

Označení	Typ vysoké školy	Pracovní pozice respondenta
Respondent 1	Veřejná vysoká škola	Koordinátor udržitelného rozvoje
Respondent 2	Veřejná vysoká škola	Grantový specialista
Respondent 3	Veřejná vysoká škola	Specialista společenské odpovědnosti a udržitelnosti
Respondent 4	Veřejná vysoká škola	Specialista udržitelnosti
Respondent 5	Veřejná vysoká škola	Akademický pracovník
Respondent 6	Veřejná vysoká škola	Akademický pracovník

Tabulka 8 zobrazuje kategorie a podkategorie otázek, použitých při realizaci strukturovaných rozhovorů.

Tabulka 8 Kategorie otázek

Kategorie otázek	Podkategorie otázky
Postoj škol ke konceptu CSR	Postoj dané školy
	Motiv
	Postoj studentů a zaměstnanců
	Personální zajištění
Společensky odpovědné aktivity	Nejvýznamnější realizované aktivity
	Aktivity spojené s ochranou životního prostředí
	Nejsilnější pilíř z hlediska realizovaných CSR aktivit
Stakeholders	Nejvíce zainteresované strany
Faktory bránící společensky odpovědnému chování	Bariéry
	Prostor pro zlepšení USR
Komunikace	Nejvyužívanější komunikační kanály
	Angažovanost a členství
Subjektivní hodnocení	Zhodnocení dotazované školy vůči ostatním školám
	Hodnocení zájmu o CSR
	Možnost rozvoje
Nejaktuálnější téma v oblasti CSR	Současná soustředěnost CSR

(Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie 1: Zjištění postoje vysokých škol ke společensky odpovědnému chování

Postoj k CSR je velmi důležitým aspektem k rozvoji a úrovni CSR. Kategorie 1 zjišťuje postoj studentů, zaměstnanců, motiv a zajištění společensky odpovědných činností po personální stránce.

Postoj vysokých škol lze z rozhovorů posoudit jako kladný. Obecně se tak vyjádřily všechny dotazované vysoké školy. Někteří respondenti kladou tématu CSR velkou důležitost „*Pro naši univerzitu je CSR stěžejní téma, snaží se udělat vše pro to, aby se stala leaderem mezi vysokými školami v tomto tématu.*“ (Respondent 3). Jiní respondenti o USR usilují, ačkoliv jim v rozvoji CSR brání nějaké faktory „*Snažíme se CSR věnovat, přestože nemáme speciálního zaměstnance... Občas je to obtížné, protože jsme malá škola a nemáme tolik finanční prostředků...*“ (Respondent 2), „*Naše škola se k tomuto tématu*

stává kladně. Považujeme to za důležitou součást našeho působení, ačkoliv pro to nemáme tolik prostoru.“ (Respondent 6). Mezi odpověďmi je náznak silícího zájmu o CSR „Naše škola má k tomuto tématu pozitivní postoj. Pokud to mohu brát globálně, tak se stále posouváme dopředu a realizujeme nové aktivity.“ (Respondent 4), „Myslím si, že i vedení a vedoucí pracovníci jsou tomu čím dál více nakloněni, samozřejmě to nelze říct plošně a ani nemám ten dosah, ale nejvyšší vedení určitě jo.“ (Respondent 1). Z odpovědí respondentů lze usoudit, že všechny dotazované školy mají k CSR kladný postoj, přestože existují jisté faktory (nedostatek financí, nedostatek pracovníků, velikost školy), které jim brání chovat se více společensky odpovědně. Jedna z dotazovaných škol je již na takové úrovni, že se téma CSR rozhodla zakotvit ve svých strategických plánech „V současné době se to snažíme zapracovat do strategických dokumentů, nyní je to v podobě spíše „věty“.“ (Respondent 5).

Motivy, které vedou školy ke společensky odpovědnému chování jsou různé. Nejvíce respondentů jako motiv uvedlo silící trend CSR „impuls je určitě nějaký trend, který konečně došel i do Česka a do vysokých škol i když z mého pohledu trochu opožděně“ (Respondent 1), „Zde je více faktorů, jedním z nich silící tendence této problematiky, a to jak uvnitř univerzity, tak zvenčí...“ (Respondent 4), „Myslím si, že to byl trend a jakýsi veřejný tlak“ (Respondent 6). Za motiv, považují někteří respondenti i zaměření školy „Myslím, že je to dané zaměřením naší školy, jsme umělecká škola a umění bylo vždy provázané se sociálními otázkami a s problémy současné doby“ (Respondent 2), „Na naší škole je to zakotvené v DNA univerzity již od vzniku... Naše škola je více zaměřená na přírodní vědy, takže od samého začátku univerzity předává studentům informace např. jak se chovat k půdě, jak se chovat k přírodě.“ (Respondent 3). Mezi důležité motivy, lze zařadit také iniciativy z řad zaměstnanců a studentů „Myslím si, že je to na jednu stranu tlak od studentů, už poměrně dlouhodobý... možná i nějaká atmosféra vedení, protože tomu opravdu naklonění“ (Respondent 1), „Dále se dá mluvit o jakémsi uvědomění si důležitosti CSR. Toto uvědomění je jak na straně studentů, tak na straně školy“ (Respondent 4), „Ta iniciativa šla od jednotlivých dílčích pracovníků směrem k vedení a studenti se postupně připojovali“ (Respondent 5). Z výše uvedených výpovědí respondentů je patrné, že za přijetí CSR může zesilující trend, který je podporován zaměstnanci, vedením, studenty a zaměřením školy.

Přístup zaměstnanců a studentů je jedním z nejdůležitějších faktorů zavedení a rozvoje USR, neboť škola jako taková, je zaměstnanci a studenty tvořena.

Respondenti hodnotí celkový přístup zaměstnanců a studentů jako pozitivní „*Postoj studentů a zaměstnanců, se kterými se setkávám je kladný.*“ (Respondent 1), „*Postoj studentů i zaměstnanců je pozitivní, nemohu říct, že by byl negativní*“ (Respondent 2), „... *je pravda, že když se některé CSR aktivity uskutečňují, tak se k tomu jak studenti, tak většina zaměstnanců staví kladně.*“ (Respondent 6). Pokud se výzkum zaměří jednotlivě na tyto dvě skupiny, objeví se odlišnosti v přístupu. Respondenti hodnotí přístup studentů jako pozitivnější oproti přístupu zaměstnanců „...*podpora ze strany studentů je větší než ze strany zaměstnanců.*“ (Respondent 1), „*Studenti mají o toto téma zájem. Postoj zaměstnanců je o něco chladnější.*“ (Respondent 3), „*studenti odpovědné chování berou jako samozřejmost a některým zaměstnancům to přijde jako plýtvání peněz*“ (Respondent 6). Tyto odlišné postoje si respondenti vysvětlují různě. Jedním z důvodů odlišného přístupu je generační rozdíl „*Jsou to dva úhly pohledů, ve kterých hraje roli věk...*“ (Respondent 6). Dalším důvodem může být také větší povědomí zaměstnanců o hospodaření škol a citlivější vnímání této problematiky „... *negativní reakce ať už k alokaci větších finančních prostředků...*“ (Respondent 1), „*Občas se ale najdou zaměstnanci, kteří nevidí investici ve formě času a financí do CSR jako potřebnou věc.*“ (Respondent 4) nebo časová vytiženost zaměstnanců „*U zaměstnanců je to komplikovanější, protože nemají tolik času. Do některých aktivit se zaměstnanci zapojí, ale organizačně se angažují opravdu jen jedinci.*“ (Respondent 5). Jeden z respondentů se také vyjádřil k genderové převaze v zájmu o CSR „*Zájem o CSR mají v drtivé převaze studentky (ženy), muži se těchto aktivit účastní méně. Vysvětlují si to jakýmsi mateřským instinktem – potřebou pomáhat.*“ (Respondent 5).

Personální zajištění CSR aktivit je dalším důležitým faktorem, které respondenti zmiňovali již v dotazníkovém šetření jako nedostatečné.

V odpovědích respondentů se často objevuje fakt, že zaměstnanec, který má CSR na starost není specialistou pouze na tuto oblast, resp. CSR je jen součástí jeho agendy „*Ono to spadá částečně pod mě, já jsem koordinátorka udržitelného rozvoje*“ (Respondent 1), „*CSR se na naší škole věnuji já, ačkoliv pracuji na grantovém oddělení a zpracovávám granty z administrativního hlediska*“ (Respondent 2), „*není to osoba, která by měla na starost pouze agendu CSR*“ (Respondent 4). Z názvů pozic dotazovaných osob vychází, že

vysoké školy obvykle kombinují CSR a udržitelnost. Jeden respondent uvedl, že nemají žádného specializovaného pracovníka, takže je agenda rozptýlená mezi více zaměstnanců z řad akademických pracovníků, tak pracovníků marketingu. O difúzi agendy, zaměřené na CSR, hovoří i jiní respondenti „...samozřejmě to nejsou lidi, kteří se budou věnovat pouze CSR, jsou to většinou lidi z HR...“ (Respondent 1), „...na úrovni fakult mají CSR na starost proděkaní, je to součást jejich agendy...“ (Respondent 3), „Agenda tohoto tématu je velmi rozptýlená mezi řadu zaměstnanců.“ (Respondent 6). Personální zajištění může záviset také na dobrovolnosti zaměstnanců či studentů „V centru děláme v rámci dobrovolnosti s tím, že nikdo z nás nemá úvazek na tuto pozici... Ani já nejsem zaměstnaná za tímto účelem, jsem akademický pracovník, který toto dělá řekněme ve svém volném čase.“ (Respondent 5), „Řekla bych, že většina zainteresovaných lidí to dělá z jejich dobré vůle“ (Respondent 6). Některé školy neřeší CSR komplexně, ale na úrovni jednotlivých fakult „tuto agendu dělá každá fakulta po svém“ (Respondent 4), „na úrovni fakult mají CSR na starost proděkaní“ (Respondent 3). Dva respondenti zmiňovali, že do budoucna se jejich personální kapacity zaměřené na CSR zvýší, což je velmi pozitivní informace, která dokazuje nabývání na důležitosti tohoto konceptu. Z průzkumu vyplývá, že školy ještě nemají personální kapacity na to, aby se CSR mohly důkladně věnovat, a měly tak přehled o všech společensky odpovědných aktivitách, které se na školách dějí.

Kategorie 2: Identifikace realizovaných CSR aktivit na státních a veřejných vysokých školách

Za **nejvýznamnější realizované CSR aktivity** považují respondenti přednášky na aktuální témata, společenské akce, aktivity týkající se životního prostředí a konference.

Přednášky se týkají nejčastěji sociálních témat „Chtěli jsme pořádat přednášku s neziskovou organizací, která se zabývá rovnoprávností, postavení žen ve společnosti, případně i šikanou a obtěžování v práci na univerzitách“ (Respondent 1), „máme antidiskriminační platformu spolufinancovanou MŠMT, kde je skupina lidí, která se schází každý měsíc a dělá pro studenty společné semináře na témata, která jsou na témata šikany, diskriminace a nevhodného chování pedagogů“ (Respondent 2), „Přednášky jsou poměrně oblíbené, někdy jsou formou panelové diskuse“ (Respondent 4), „...organizujeme otevřené přednášky, kde jsou diskusní setkání... Přednášky se týkají například sociálního podnikání,

*zaměstnávání znevýhodněných skupin, cirkulární ekonomiky atd“ (Respondent 5). Kvůli pandemii se školy přenesly i do online prostoru a přizpůsobily se dané situaci. Někteří respondenti zmiňovali, že vysílal přednášky online či ukládali záznamy přednášek na YouTube. Tento krok lze považovat za pozitivní vývoj přístupu k CSR. Mezi společenské akce pořádané školami patří jednoznačně festivaly „*Pořádáme například AFO festival, což je jeden z nejznámějších filmových festivalů v Česku a v rámci toho se také hodně orientujeme na CSR a na festivalu tyto témata zaznívají*“ (Respondent 1), „*každoročně organizujeme ples a hudební festival*“ (Respondent 4), „*Město Olomouc ve spojení s univerzitou pořádá festival Jeden svět*“ (Respondent 1). Respondent 3 uvedl, že za důležitou CSR aktivitu považuje pravidelný CSR reporting a naplňování Strategie udržitelnosti 2030. Oblíbenou CSR aktivitou jsou také různé soutěže „*Soutěž pro zaměstnance a studenty, kde mohou předložit své nápady, jak udělat kampus naší školy odpovědnější a udržitelnější*“ (Respondent 3), „*Na jaře máme den společenské odpovědnosti, kdy studenti v rámci předmětu Společenská odpovědnost firem vymýšlí společensky odpovědnou aktivitu, která je aktuálně potřeba... V rámci toho se pořádá i soutěž, kde lidé hlasují, který projekt se jim nejvíce líbí.*“ (Respondent 5). Z rozhovorů plyne, že se v rámci společenských akcí, školy snaží i osvětu CSR. Snaží se jít s dobou a přizpůsobovat se událostem, jako např. pandemie Covidu 19. Ve výpovědích respondentů se často objevuje slovo udržitelnost, a to ve spojitosti s udržitelnou módou či „pointů“, kde si studenti a zaměstnanci mohou vzít nebo darovat nějakou věc. Na aktivitách školy často spolupracují s krajem nebo městem, ve kterém působí.*

Aktivity, týkající se životního prostředí jsou další neodmyslitelnou součástí společensky odpovědného chování.

Nejčastěji zmiňovanými aktivitami, jež se týkají životního prostředí je třídění odpadu „*Co se týče odpadu, tak se snažíme ekologicky likvidovat toxický odpad jako jsou barvy.*“ (Respondent 2), „*Na naší škole je i dobře nastavené třídění odpadů. Třídíme plast, sklo, papír, kov, bioodpad, elektroodpad, textil.*“ (Respondent 3), „*Třídíme odpad, a snažíme se motivovat zaměstnance a studenty ke třídění odpadu.*“ (Respondent 4). Oblíbenou aktivitou je také akce Uklidme Česko „*Nyní nás čeká akce uklidme Česko, kdy zapojíme zaměstnance i studenty.*“ (Respondent 6), „*Zapojujeme se do akce Uklidme Česko*“ (Respondent 5). Z výpovědí respondentů lze usoudit, že CSR aktivity týkající se životního

prostředí jsou také značně ovlivněny velikostí školy „*Tím, že jsme malá škola, tak tolik aktivit nepodnikáme.*“ (Respondent 2) a existence fakulty, která se na životní prostředí nebo přírodní vědy, zaměřuje „*Fakulta životního prostředí dělá velké experimentální výzkumy v krajině a zaměřují se na to, jaké změny v krajině udělat tak, aby půda zadržovala lépe vodu, přitahovala lépe srážky a podobně*“ (Respondent 3), „*V rámci ochrany životního prostředí se naše škola například snaží zalesňovat poušť Gobi, chránit životní prostředí v Malajsii a Amazonii. Děláme rozvojové projekty v Africe...*“ (Respondent 5). Školy, které vyučují obory týkající se přírodních věd, také zmiňovaly aktivity jako je snižování energií, snižováním spotřeby vody, zadržování vody a jiné. V dnešní době se člověk setká s nespočtem různých informací a názorů, efektivní tedy je i dělat osvětu na téma třídění odpadů „*Pořádáme osvětové přednášky v rámci životního prostředí, kde se mluví i o dezinformacích v životním prostředí*“ (Respondent 5).

Nejsilnější pilíř z hlediska CSR aktivit je na vysokých školách sociální pilíř „*Asi sociální pilíř*“ (Respondent 5), „*Myslím si, že sociální*“ (Respondent 6). Pouze jeden respondent se vyjádřil, že nejsilnějším pilířem jejich aktivit je environmentální pilíř. Tuto volbu, respondent opodstatňuje zaměřením školy. Jiný respondent odpověděl, že nyní se jeho škola věnuje environmentálnímu pilíři, ale právě proto, protože ho vnímají jako nejslabší. Sociální pilíř volili respondenti z následujících důvodů „*Je to asi tím, že se snažíme mít na prvním místě naše studenty a zaměstnance. Chceme, aby se na naší univerzitě cítili dobře, protože se od toho odvíjí řada věcí.*“ (Respondent 4), „*...je to dané asi tím, že žijeme ve vyspělé zemi a tyto aktivity se stávají jakým si standardem.*“ (Respondent 1). Obecně se školy soustředí nejvíce na své zaměstnance a studenty a tomu také podřizují své CSR aktivity. Ekonomický pilíř nezmínila ani jedna škola.

Kategorie 3: Identifikace nejčastějších stakeholderů

Tato kategorie se odkazuje nejvíce zainteresované strany společensky odpovědného chování vysokých škol. Za největšího stakeholdera vysoké školy označují studenty „*Určitě studenty. Studenti jsou u většiny aktivit cílová skupina a stejně tak zaměstnanci*“ (Respondent 1), „*Vždy je snaha, aby se nejvíce podíleli studenti, protože ty jsou naše cílová skupina. Vždy se snažíme zrealizovat to, o co mají studenti zájem.*“ (Respondent 2), „*Samozřejmě studenty*“ (Respondent 5). Někteří respondenti také uvedli budoucí studenty. Druhou největší zainteresovanou stranou jsou zaměstnanci „*také zaměstnanci, pro které se*

pořádají různé akce.“ (Respondent 5). Jako další stakeholdery uvádějí respondenti obyvatelé měst, ve kterém působí „U aktivit jako je AFO nebo Jeden svět, tak je cílová skupina komunita celé Olomouce.“ (Respondent 1), „Také obyvatele města...“ (Respondent 4), nebo dodavatelé, sociální podniky a asociace.

Kategorie 4: Identifikace faktorů bránících společensky odpovědnému chování státních a veřejných vysokých škol

Za největší překážku je respondenty považován nedostatek financí „Asi finanční podpora. Univerzita není výdělečná organizace a nemá neomezené finanční prostředky...“ (Respondent 1), „Nedostatek financí. Škola je veřejná instituce, takže rozpočet je daný MŠMT, na CSR tedy není dostatečný rozpočet, ačkoliv CSR agenda narůstá.“ (Respondent 3). Příčina nedostatku alokovaných financí může být pramenit z negativního přístupu vedení školy k tématu CSR. Druhou nejčastěji zmiňovanou bariérou je nedostatek zaměstnanců, který vychází z nedostatku finančních prostředků „kdyby bylo více finančních prostředků, bylo by i více zaměstnanců, které se na CSR budou zaměřovat a mohlo by se dělat více projektů.“ (Respondent 1), „Bylo by potřeba tyto aktivity prohloubit a mít i více zaměstnanců, kteří se tomu budou věnovat.“ (Respondent 3), „Je to kombinace všeho. Dá se zde mluvit i o lidských zdrojích, kdyby nás bylo více, daly by se věci dělat efektivněji.“ (Respondent 5). Bariérou je také časová vytiženost zaměstnanců, které by se CSR aktivitám mohly věnovat. Někteří se shodují, že jim ve společensky odpovědném chování nic nebrání, protože se společensky odpovědně může chovat každý. Zmiňované jsou i komplikované byrokratické procesy, které jsou časově náročné. Nebo nedostatečný společenský a legislativní tlak, který by školy přiměl ke společensky odpovědnému chování. Za faktory, bránící školám chovat se více společensky odpovědně, je také považován malý zájem vedení školy, špatná interní komunikace a špatné předávání informací.

Dotazované školy se všechny shodují na tvrzení, že by se mohly chovat více společensky odpovědně. Nejčastěji zmiňovaný námět na zlepšení je pořádání více aktivit pro studenty „Mohly bychom pořádat více akcí, které by byly určeny pro studenty napříč všemi fakultami, a nejen pro studenty určitých fakult“ (Respondent 4). Respondenti také zmiňují, že by měli zlepšit organizaci CSR aktivit a lépe zanalyzovat své společensky odpovědné

chování „...mohli bychom udělat celkovou analýzu univerzity, jak si v tomto směru vede.“ (Respondent 1) a s tím související reportování „Škola by toho více reportovat a také více počítat dopady na společnost a na přírodu.“ (Respondent 3). S reportováním společensky odpovědných aktivit také souvisí měření uhlíkové stopy, které zmiňoval pouze jeden respondent s poznámkou, že by bylo vhodné, aby se měření uskutečnilo znovu. Ze sociálního pilíře byla za nedostatečnou aktivitu označena diverzita. Z environmentální oblasti vidí respondenti nedostatky ve třídění odpadů „Koše na třídění odpadu jsou jen na chodbách, chtělo by je to dát i do tříd.“ (Respondent 5), zpracovávání odpadů, úspore energií a vody, využívání alternativních zdrojů energie a elektronifikaci dokumentů snižující spotřebu papíru. Z ekonomické oblasti bylo za nedostatečnou aktivitu označeno pouze odpovědné veřejné zadávání. Respondenti nedostatky odůvodňovali nedostatkem zaměstnanců, které by mohli aktivity rozvíjet a nedostatkem finančních prostředků.

Kategorie 5: Identifikace způsobu komunikace státních a veřejných vysokých škol o svém společensky odpovědném chování

Za **nejefektivnější komunikační kanál** nelze označit jeden určitý kanál, protože respondenti rozlišovali, komu jsou informace o CSR určeny „Záleží na cílové skupině“ (Respondent 2). Nejvyužívanějším komunikačním kanálem pro studenty a veřejnost jsou sociální sítě „...máme sociální síť, kde máme největší dosah, jelikož se tam promítá celá agenda univerzity.“ (Respondent 1), „Mezi studenty jsou nejefektivnější sociální sítě...“ (Respondent 2). Ze sociálních sítí byl nejčastěji zmiňován Facebook „Na Facebook sdílíme hodně příspěvků, najdou se tam i aktivity společenské odpovědnosti. Je to flexibilní nástroj, jak oslovit hodně lidí.“ (Respondent 6). Jeho přednosti jsou především v tom, že ho používá mnoho lidí, je flexibilní, je zde možnost sdílení příspěvků a dají se v něm vytvářet pozvánky na události, které je možno hromadně rozeslat na cílovou skupinu (např. podle lokality). Druhou nejvíce používanou sociální sítí je Instagram a často byl zmíněn také YouTube, kam školy ukládají například záznamy ze zvaných přednášek a videa z akcí, které pořádají. Jeden z respondentů také uvedl, že začínají komunikovat s veřejností pomocí podcastů, což je v dnešní době hojně využívaný audio formát. Komunikace směrem k zaměstnancům probíhá na každé dotazované škole odlišně, nejvíce se respondenti shodovali v komunikaci pomocí newsletteru a emailu. Za opomíjené lze

označit webové stránky škol. Pouze dvě školy uvedly, že mají speciální sekci na webových stránkách věnující se CSR s tím, že jedna z nich má CSR sekci nově.

Polovina dotazovaných respondentů uvedla, že se **angažuje ve sdružení či asociaci** orientující se na společenskou odpovědnost „*Jsmo zapojeni do Platformy odpovědného veřejného zadávání*“ (Respondent 1), „*Naše škola je členem Asociace společenské odpovědnosti, kde se aktivně angažuje*“ (Respondent 3), „*jsme v Platformě zainteresovaných stran CSR, což je iniciativa Ministerstva průmyslu a obchodu, Rady kvality ČR.*“ (Respondent 5). Členství v těchto sdruženích a asociacích přináší širokou škálu výhod „*sdílíme své akce a Asociace to sdílí se svými členy, propagujeme své články a novinky na webu Asociace. Přináší to pro nás efektivní propagaci naší školy.*“ (Respondent 3), „*Přináší to pro nás možnost konzultace, chodí nám od nich magazín Listí, kde jsou různé novinky z oblasti CSR... poskytují nám kontakty.*“ (Respondent 5). Dále respondenti uvádějí, že mají možnost účastnit se soutěží pořádaných asociacemi a sdružení jim poskytuje možnost vést dialog. Členství ve sdruženích a asociacích není nijak finančně nákladné „*Jsmo v Asociaci společenské odpovědnosti, kde máme zakoupen základní balíček za přibližně 6000 Kč...*“ (Respondent 5) v Platformě zainteresovaných stran CSR je členství zadarmo. Druhá polovina respondentů členství v žádné asociaci nebo sdružení nemá, ale jeden respondent o něm uvažuje.

Kategorie 6: Získání subjektivního hodnocení respondentů společensky odpovědného chování státních a veřejných vysokých škol

U otázky **zhodnocení společensky odpovědného chování dotazované školy vůči ostatním školám** se až na jednoho respondenta všichni hodnotili kladně „*...i nás považují za jednoho z leaderů.*“ (Respondent 1), „*Na to, jak jsme malá škola si vedeme dobře.*“ (Respondent 2), „*Myslím si, že si oproti ostatním vedeme docela dobře*“ (Respondent 5). Jeden z respondentů považuje své odpovědné chování za vůbec nejlepší „*Myslím si, že naše škola je na tom nejlépe*“ (Respondent 3). Z výpovědí respondentů je znát, že ÚSR zažívá v poslední době velký rozmach „*vazby se prohloubily v minulém roce, kdy 24 vysokých škol společně žádalo o Centrální rozvojový projekt, který se bude jmenovat University leaders in SDGs... Považuji to za velký milník v historii CSR na vysokých školách...*“ (Respondent3). Za nejlepší školu v oblasti CSR respondenti považují Českou

zemědělskou univerzitu v Praze. Dále zmiňují Vysokou školu ekonomickou, Univerzitu Palackého, Mendelovu univerzitu a Karlovu univerzitu.

Z výzkumu **hodnocení zájmu o CSR** vyplynulo, že zájem o toto téma sílí. Shodlo se tak všech šest respondentů „*Sílí. Projevuje se to posunem v tomto tématu za posledních pár let*“ (Respondent 6). Důvody sílicího zájmu si školy vysvětlují různě „*Možná bude impulsem i válka a zdražování a urychlí to nějaká obnovitelná řešení.*“ (Respondent 1), „*Možná je to z toho důvodu, že už se někteří cítí být donuceni, protože Evropská unie už k tomu nepřistupuje na bázi dobrovolnosti – velké firmy jsou nuceni kvalitativně reportovat.*“ (Respondent 5). Jeden z respondentů vyjadřuje obavu, aby sílicí zájem nepřecházel v extrémismus, který by v lidech vyvolával naopak odpor.

Respondenti v rámci výzkumu odpovídali také na to, **co by přispělo k rozvoji CSR** a jejich škole. Více než polovina odpovědí se týkala finančních prostředků „*Určitě větší finanční rozpočet na CSR*“ (Respondent 1) a z toho plynoucí nedostatek zaměstnanců, kteří by se CSR mohli naplno věnovat. Velký důraz také kladli na podporu vedení školy „*Silná podpora vedení.*“ (Respondent 3), „*Je potřeba aby měl člověk podporu ve vedení.*“ (Respondent 5) ostatních zaměstnanců a také možnosti diskuse „*Kdybychom byli, my všichni zaměstnanci, v postoji k CSR jednotní a kdybychom měli větší možnost o tomto tématu mluvit.*“ (Respondent 4). Jeden respondent se vyjádřil ke změně v organizační struktuře školy „*Pomohlo by nám, kdyby nás, CSR centrum, zakotvili do organizační struktury.*“ (Respondent 5).

Kategorie 7: Zjištění schopnosti reagovat na aktuální problémy skrze společensky odpovědné chování

Poslední kategorie zjišťuje, které CSR aktivity jsou pro školy nyní nejaktuálnějším tématem, jak jsou školy schopné reagovat na změny situací a přizpůsobovat se novým událostem. Ke zjištění přispěla současná situace dění ve světě. Všichni respondenti okamžitě reagovali na válku na Ukrajině „*Naše škola také velmi aktivně reaguje na dění ve světě – na válku na Ukrajině.*“ (Respondent 3), „*Také reagujeme na situaci na Ukrajině. Naše škola vytvořila tým lidí, kteří se soustředí na pomoc uprchlíkům.*“ (Respondent 2). Školy vzaly tuto situaci vážně a začaly okamžitě jednat, zakládaly peněžní a materiální sbírky, pomáhaly svým ukrajinským studentům a jejich rodinám, nabízely ubytovací kapacity a mnoho dalších dobročinných aktivit. Ačkoliv byly a možná stále jsou

zaneprázdnění aktivitami pomáhajícími Ukrajině, stále se věnují i ostatním CSR aktivitám „Nyní je to příprava na sportovní akci.“ (Respondent 4), „*Mimo to se stále věnujeme ostatním CSR aktivitám, jako je Den společenské odpovědnosti a tak dále.*“ (Respondent 5).

Výsledky a diskuse

V této kapitole budou shrnuty výsledky kvantitativního a kvalitativního výzkumu, které odpovídají dílčím cílům této diplomové práce.

Výsledky výzkumu ukazují, že ačkoliv společenská odpovědnost státních a veřejných vysokých škol (dále jen „škol“) není na tak vysoké úrovni, zažívá velký rozvoj. Dokazují to výroky respondentů, kteří se zúčastnili výzkumu.

Celkový postoj škol k tématu společenské odpovědnosti lze zhodnotit jako kladný. Žádná škola nevyjádřila názor, že by se touto problematikou nezabývala. Školy se snaží realizovat čím dál tím více aktivit a zapojovat do nich zainteresované strany. Motivem pro společensky odpovědné chování škol je rostoucí vnější i vnitřní trend, tlak veřejnosti a studentů a v neposlední řadě také uvědomění si důležitosti CSR ze strany vedení školy. Kladnější postoj mají ke společenské odpovědnosti spíše studenti než zaměstnanci školy, některým zaměstnancům to přijde zbytečně finančně nákladné. O realizaci společensky odpovědných aktivit se však starají více zaměstnanci školy. Studenti tyto aktivity podporují ale v realizaci jsou spíše pasivní. Větší zájem o CSR mají ženy než muži. Ačkoliv většina respondentů v dotazníkovém šetření uvedla, že má specializované zaměstnance na CSR, zjistilo se, že ne vždy je společenská odpovědnost jediným předmětem jejich agendy nebo se tímto konceptem zabývají na bázi dobrovolnosti. Nejčastěji mají agendu CSR na starost zaměstnanci, kteří se zabývají udržitelností. Některé školy dokonce už oblast CSR opustily úplně a věnují se pouze udržitelností. Otázkou je, zda pouhá udržitelnost je pro instituce jako jsou školy dostačující. Podle Kratochvílové (2019) má společenská odpovědnost kromě udržitelných hodnot také konkrétní strategie, kterou se udržitelnost nezabývá. Kratochvílová také uvádí, že koncept udržitelnosti nemá takový rozsah jako koncept CSR a neorientuje se na sociální a ekonomické otázky. Je tedy možné, že se některé školy rozhodly pro udržitelnost právě kvůli širokému rozsahu CSR a udržitelnost považují za snazší cestu.

Společensky odpovědných aktivit realizují školy obrovské množství. Za nejvýznamnější aktivity považují přednášky a celoškolské akce, které jsou mnohdy určeny i pro veřejnost. Nejčtenější skupinou realizovaných CSR aktivit ze sociální oblasti je poskytování poradenských služeb, poskytování zaměstnaneckých benefitů, možnost využívání home-

office a provozování univerzit třetího věku. Ze environmentální oblasti jsou nejčastěji realizované aktivity z oblasti třídění odpadu, snižování spotřeby energií a vzdělávání studentů v oblasti udržitelnosti a environmentální oblasti. Silnější v realizování CSR aktivit z environmentální oblasti jsou školy, které mají zaměření na přírodní vědy. Z ekonomické oblasti je nejčastěji realizovanou aktivitou praktikování principů dobrého řízení a správy školy, dále odmítání korupce, uplatňování rovných příležitostí pro dodavatele a zabývání se inovacemi a trvalou udržitelností. Školy se v rámci společensky odpovědného chování soustředí nejvíce na potřeby svých nejsilnějších stakeholderů, tedy studentů a zaměstnanců, z tohoto důvodu je nejsilnějším pilířem z oblasti CSR aktivit sociální pilíř. Ke zjištění, že nejsilnějším pilířem je sociální pilíř, dospěla i Kvasničková Stanislavská (2013), lze tedy usoudit, že se trend nezměnil.

Jako faktor bránící školám chovat se více společensky odpovědně byl identifikován nedostatek finančních prostředků. Z nedostatku finančních prostředků vyplývá nedostatek pracovníků, respektive absence pracovníka, který by měl CSR na starost. Třetím nejčastěji zmiňovaným faktorem je nedostatečný zájem vedení školy o oblast CSR. Otázkou je, zda jednotlivé školy finanční prostředky nemají nebo je na společenské aktivity nechtějí alokovat. Pokud by se tyto bariéry dokázaly odbourat, školám by to jednoznačně prospělo, jelikož se všichni respondenti shodují, že by se jejich škola mohla chovat více společensky odpovědně, než tomu je v současné době. Možnost rozvoje vidí v pořádání více akcí pro studenty a veřejnost a efektivnějším třídění odpadu. Dále zavedení reportování CSR, zanalyzování situace jejich společensky odpovědného chování a zakotvení ve strategických plánech školy. Tyto faktory vychází z nesystematičnosti přístupu k CSR, na kterou upozorňuje i Formánková (2020).

Jako nejefektivnější komunikační kanály o společensky odpovědném chování škol byly v dotazníkové šetření zvoleny webové stránky, výroční zprávy a sociální síť. Ve výzkumu realizovaném prostřednictvím strukturovaných rozhovorů však respondenti zmiňovaly, že záleží, pro jakou cílovou skupinu jsou informace určeny. Jednoznačně se shodli, že pro studenty a veřejnost jsou to sociální síť, Facebook a Instagram. Ke komunikaci směrem k zaměstnancům přistupuje každá škola odlišně. Školy se také angažují v různých asociacích a sdruženích společenské odpovědnosti. Nejčastěji zmiňovaná byla Asociace společenské odpovědnosti dále také Platforma zainteresovaných stran CSR a Platforma

veřejného zadávání. Školám tyto asociace a platformy přinášejí výhody v podobě propagace, konzultace a inspirace.

Za společensky nejodpovědnější školu považují respondenti Českou zemědělskou univerzitu v Praze. Mezi leadery v CSR řadí také Mendelovu univerzitu, Univerzitu Palackého, Vysokou školu ekonomickou a Karlovu univerzitu. Školy se jednoznačně shodly na tom, že zájem o CSR sílí, je tedy pravděpodobné, že mezi leadery bude brzy patřit více škol.

Z výzkumu také vyplynulo, že státní a veřejné vysoké školy jsou schopné skrze společensky odpovědné chování okamžitě reagovat na aktuální problémy. Důkazem je jejich okamžitá reakce k současnému dění na Ukrajině a bezprostřední schopnost pomáhat lidem postižených válkou. Tato skutečnost může být dalším impulsem pro rozvoj společensky odpovědného chování vysokých škol.

Doporučení

Doporučení se bude týkat všech státních a veřejných vysokých škol, z tohoto důvodu bude obecnějšího charakteru tak, aby se dal a realizovat na všech státních a veřejných vysokých školách v České republice.

Na základě výsledků z kvalitativního a kvantitativního výzkumu by se školy měly zaměřit na systematickosti přístupu k řízení CSR, jelikož řada respondentů uvedla, že je agenda CSR roztržitá. Z toho vyplývá, že ačkoliv školy dělají mnoho společensky odpovědných aktivit, nikdo nedokáže identifikovat všechny aktivity. Školy by se měly pokusit zmapovat CSR aktivity a zanalyzovat, jak si ve společensky odpovědném chování vedou. Toto zanalyzování a zmapování může být realizováno pomocí bakalářské nebo diplomové práce, kterou bude dělat student a nikoli zaměstnanec, který na řadě škol chybí. Ušetří se tím tak náklady, které bývají negativně vnímány. Na základě šetření se pak mohou aktivity začít pravidelně rozšiřovat, vyhodnocovat, komunikovat a reportovat.

Dalším doporučením je členství v Asociaci společenské odpovědnosti. Členství stojí přibližně 6000 Kč. Školy mohou prostřednictvím Asociace komunikovat své společensky odpovědné chování, propagovat se, konzultovat a čerpat inspiraci, která jejich společensky odpovědné chování posílí. Další iniciativou, do které by se školy měly více zapojovat je Platforma odpovědného veřejného zadávání. Společensky odpovědné veřejné zadávání by tak posílilo ekonomický pilíř, který je nejslabším pilířem CSR státních a veřejných vysokých škol v České republice.

Posledním doporučením je také osvěta u studentů a zaměstnanců. CSR by se mělo stát součástí výuky na školách. Zařadit se může do vyučovaných předmětů (např. jako je management a marketing). Pokud by se osvěta dotkla i zaměstnanců škol, přispěla by k větší náklonnosti a pozitivnějšího přístupu k tomuto konceptu.

Závěr

Společenská odpovědnost firem se za poslední dobu rozvinula do široce respektovaného konceptu, a to zejména u korporací a velkých firem. Tento koncept už není záležitostí čistě soukromého sektoru a do svého řízení ho implementuje i veřejný sektor. Zejména vysoké školy by si tento koncept měly osvojit a zasadit se o implementaci CSR do svého řízení. Vzhledem ke svému postavení mají možnost pozitivně ovlivňovat velké množství podnikatelských subjektů, velké množství lidí, a to nejen z řad svých studentů a zaměstnanců, ale také místní komunity, zájmové skupiny a celkově veřejnost. Společensky odpovědné chování by mělo být v zájmu škol samotných.

Diplomová práce byla zpracována na základě stanovené metodiky. V první části byla provedena literární rešerše na základě studia, analýzy a syntézy sběru dat. Druhá část práce byla zpracována dle určených fází, kde byl stěžejní kvantitativní a kvalitativní výzkum.

Na základě výsledků z kvantitativního a kvalitativního výzkumu lze usoudit, že současná situace společenské odpovědnosti státních a veřejných vysokých škol v České republice je uspokojující. Školy dělají širokou škálu společensky odpovědných aktivit zejména ze sociálního pilíře. Jejich postoj je k tomuto tématu kladný. Za pozitivní lze považovat postoj studentů a až na výjimky i zaměstnanců. Za slabou stránku je považováno minimální alokování finančních prostředků na CSR aktivity, nedostatek zaměstnanců, kteří by CSR na daných školách zaštiťovali a nesystematický přístup k řízení CSR. Školy by také měly zapojovat více stakeholderů z řad zájmových skupin, místních komunit, dodavatelů a ostatních školských zařízení. Více jak dvě třetiny škol se společensky odpovědným aktivitám začaly věnovat až po roce 2010, a tak je zde stále prostor na zlepšování.

Seznam použitých zdrojů

ALUCHNA, Maria a Samuel O. IDOWU, 2016. The Dynamics of Corporate Social Responsibility: A Critical Approach to Theory and Practice: A Critical Approach to Theory and Practice. Switzerland: Springer. ISBN 9783319390895.

AYDIN, R., MOREFIELD, R., 2008. Corporate Environmental Partnerships: A Framework and Economic Analysis for Managerial Choice. The Business Review, Cambridge, roč. 11, č. 2, s. 40–48. ISSN 15535827.

BARTOŠOVÁ, Zuzana, 2006. Průvodce firemní filantropií. Praha: Fórum dárců. ISBN 80-902-9655-6.

BLÁHA, J., 2005. Podnikatelská etika – předpoklad úspěšného rozvoje organizace. Ostrava: TU Ostrava. ISBN 80-248-0008-X.

BOWEN, Howard Rothmann, 1953. Social Responsibilities of the Businessman. New York: Harper.

CAPALDI, N., 2005. Corporate social responsibility and the bottom line. International Journal of Social Economics. Roč.3. ISSN 03068293.

CARROLL, A. B., 1999. Corporate Social Responsibility - Evolution of a Definitional Construct. In: Business and Society. ISBN 0163-4437.

ČANÍK, P., 2007. Kde začíná a končí společenská odpovědnost firem? Podnikatelská etika [online]. [cit. 2021-11-10]. Dostupné z: <http://www.canik.cz/2007/09/18/kde-zacina-a-konci-spolecenska-odpovednost-firem/>

ČANÍK, P. a P. ČANÍKOVÁ, 2006. Aplikace metod a nástrojů podnikatelské etiky v českém podnikatelském prostředí [online]. Dostupné z WWW: www.transparency.cz. [online]. Dostupné z: www.transparency.cz

ČIŽINSKÁ, Romana, 2018. Základy finančního řízení podniku. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 9788027101948.

DAHLSRUD, Alexandr, 2008. How Corporate Social Responsibility is Defined: An Analysis of 37 Definitions, Corporate Social Responsibility and Environmental Management. roč. XV.

EL GHOUL, S., O. GUEDHAMI, R. NASH a A. PATEL, 2019. „New Evidence on the Role of the Media in Corporate Social Responsibility.“. Journal of Business Ethics, Vol. 15 No. 4., s. 1051–1079. ISSN 0167-4544.

EMEAGWALI, Lawrence, 2017. Corporate Governance and Strategic Decision Making [online]. BoD – Books on Demand [cit. 2021-08-19]. ISBN 978-953-51-4649-0. Dostupné z: doi:10.5772/66270

FERRELL, O.C., J. FREADRICH a L. FERREL, 2005. Business Ethics. Boston: Houghton Mifflin Company.

FILIP, Ludvík, 2019. Efektivní řízení kvality. Praha: Pointa. ISBN 978-80-907530-5-1.

FRANC, Pavel, Nezhyba JIŘÍ a HEYDENREICH. CORNELIA, 2006. Když se bere společenská odpovědnost vážně. Brno: Ekologický právní servis. ISBN 80-86544-08-7.

FORMÁNKOVÁ, Sylvie, 2020. Řízení společenské odpovědnosti na vysokých školách v České republice. Brno. Habilitační práce. Mendelova univerzita v Brně.

FREEMAN, R. Edward, 2010. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Cambridge University Press. ISBN 9780521151740.

GAVORA, Peter, 2000. Úvod do pedagogického výzkumu. Brno: Paido. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-85931-79-6.

GLONTI, V. et al, 2020. „Socialization of Organization Sustainable Development Based on the Principles of Corporate Social Responsibility.“. Montenegrin Journal of Economics, Vol. 15, No. 1. s. 169-182. ISSN 1800-5845.

JENÍČEK, Vladimír, 1999. Globální diskontinuity a trvale udržitelný rozvoj. Praha: Vysoká škola ekonomická. Aktuální otázky světové ekonomiky. ISBN 80-7079-251-5.

KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ, 2013. Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a SCR reportování. Praha: Grada Publishing. Management. ISBN 978-80-247-4480-3.

KOTLER, Philip a Nancy LEE, c2005. Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause. Hoboken, N.J.: Wiley. ISBN 978-0-471-47611-5.

KRATOCHVÍLOVÁ, Zuzana, 2019. Co je to společenská odpovědnost firem a jak se liší od udržitelnosti? In: Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR [online]. Dostupné z: <https://amsp.cz/co-je-to-spolecenska-odpovednost-firem-a-jak-se-lisi-od-udrzitelnosti/>

KULDOVÁ, Lucie, 2010. Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]. Praha: OPS. ISBN 978-80-87269-12-1.

KUNZ, Vilém, 2012. Společenská odpovědnost firem. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 9788024739830.

KUNZ, Vilém, 2020. Společenská odpovědnost ve sportu. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-1209-8.

KUNZ, V., F. ZICH, O. ROUBAL a J. RYTINA, 2006. Sociální potenciál regionu. Praha: EUPRESS. ISBN 80-86754-69-3.

KVASNIČKOVÁ STANISLAVSKÁ, Lucie, 2013. Společenská odpovědnost vysokých škol v České republice. Praha. Disertační práce. Česká zemědělská univerzita v Praze. Vedoucí práce Jaromír Štůsek.

MACHKOVÁ, Hana, 2006. Mezinárodní marketing. 2., rozš. a přeprac. vyd. Praha: Grada. ISBN 9788024716787.

MAJCHRÁK, J. a L. MAROŠIOVÁ, 2004. Firemná filantropia na Slovensku: Analýza, názory, prípadové štúdie. Bratislava: Inštitút pre verejné otázky. ISBN 80-88935-62-8.

MILLER, Kelsey. THE TRIPLE BOTTOM LINE: WHAT IT IS & WHY IT'S IMPORTANT. Harvard Business School [online]. 08 dec 2020 [cit. 2021-08-11].

Dostupné z: <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-the-triple-bottom-line>

MILSTEIN, Ira, 2011. Corporate governance [online]. Špatná corporate governance vede ke špatné výkonnosti. [online]. [cit. 2021-08-11]. Dostupné z: <http://www.governance.cz/project/article.php?id=179>

Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky, 2015. Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice. Praha. Dostupné také z: <https://www.narodniportal.cz/spolecenska-odpovednost-organizaci/legislativa/narodni-akcni-plan-csr/>

MOLDAN, Bedřich, 2003. (Ne)udržitelný rozvoj: ekologie – hrozba i naděje. 2. vyd. V Praze: Karolinum. ISBN 80-246-0769-7.

NOVÁK, Tomáš, 2010. Sám sobě psychologem 2. Praha: Grada. Psychologie pro každého. ISBN 9788024729565.

OECD, 2005. OECD, Zpráva o politice, stavu a vývoji životního prostředí. Česká republika: Ministry of the Environment of the Czech Republic. ISBN 9788072123179.

PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK, 2010. Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál. Praha: Grada Publishing. Management. ISBN 978-80-247-3157-5.

PETŘÍKOVÁ, Růžena, 2008. Společenská odpovědnost organizací. Ostrava: DTO CZ. ISBN 978-80-02-02099-8.

PRSKAVCOVÁ, M. et al., 2008. Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 9788073724368.

QIN, Z., M. HUANG a W. CHENG, 2014. Corporate Philanthropy in China: A Case of Doing Well by Doing Good?. Melbourne: Monash University, Faculty of Business and Economics, Department of Economics, Discussion Paper 46/14. ISSN 1441-5429.

REICH, Robert, 2007. Supercapitalism: The Transformation of Business, Democracy, and Everyday Life. New York: Alfred A. Knopf. ISBN 0-307-26561-7.

ROBBINS, Stephen P. a Mary K. COULTER, 2004. Management. Praha: Grada. Profesionál. ISBN 80-247-0495-1.

SEKNIČKA, Pavel a Anna PUTNOVÁ, 2016. Etika v podnikání a hodnoty trhu. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5545-8.

SVOBODOVÁ, Dagmar, 2015. Profesionální poradenství: Vybrané kapitoly. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788024796994.

SVOBODOVÁ, Lenka, 2008. Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing – skrytá hrozba. Praha: Grada. Poradce pro praxi. ISBN 9788024724744.

TETŘEVOVÁ, Liběna, 2017. Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 9788027102853.

TIBA, S., F.J. VAN RIJNSOEVER a M.P. HEKKERT, 2019. „Firms with Benefits: A Systematic Review of Responsible Entrepreneurship and Corporate Social Responsibility Literature.“. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 26, No. 2., s. 265–284. ISSN 1535-3958.

TRNKOVÁ, J., 2004. *Společenská odpovědnost firem – kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu ČR* [online]. [cit. 2021-08-11]. Dostupné z: www.csr-online.cz

TRNKOVÁ, J., 2004. *Společenská odpovědnost firem – kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu ČR*. www.csr-online.cz.

VEBER, Jaromír, 2009. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2., aktualiz. vyd.* Praha: Management Press. ISBN 9788072612000.

VYSEKALOVÁ, Jitka, Jiří MIKEŠ a Jan BINAR, 2020. *Image a firemní identita. 2., aktualizované a rozšířené vydání.* Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2841-9.

WERTHER, William B. a David CHANDLER, c2006. *Strategic corporate social responsibility: stakeholders in a global environment.* Thousand Oaks: SAGE Publications. ISBN 9781412913737.

ČSN ISO 2600: 2011 – Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti.

Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020, 2014. In: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Dostupné také z: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/strategicke-materialy>

Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2016–2020, 2015. In: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Dostupné také z: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/strategicky-zamer>

Strategický záměr ministerstva pro oblast vysokých škol na období od roku 2021, 2020. In: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Dostupné také z: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/strategicky-zamer>

Plán realizace Strategického záměru pro oblast vysokých škol pro rok 2022, 2021a. In: . Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. č. j. MSMT-15098/2021-3. Dostupné také z: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/strategicky-zamer>

Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), v platném znění.

KOM (2001). Green paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. Brussels: Commission for European communities, sdělení 366 v konečném znění. 32 str. Dostupné také z: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:EN:pdf>

WBCSD: Corporate Social Responsibility [online], 1998. [cit. 2020-06-30]. Dostupné z: <http://www.wbcd.org/work-program/business-role/previous-work/corporate-social-responsibility.aspx>.

Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, 2001. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. ISBN 9289414782.

Co je Fair Trade. Fairtradová města [online]. [cit. 2021-08-18]. Dostupné z: <https://www.fairtradovamesta.cz/informace>

Evropská komise: Obnovená strategie EU pro sociální odpovědnost podniků na období 2011-2014 [online]. Brusel, 25.10.2011 [cit. 2020-06-30]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/legalcontent/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&qid=1451654927689&from=CS>.

ET 2020 Strategický rámec evropské spolupráce ve vzdělávání a odborné přípravě, 2010.
Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. ISBN 978-80-254-6941-5. Dostupné
také z: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/strategie-materialy>

Seznam použitých obrázků, tabulek, grafů a zkratk

Seznam obrázků

Obrázek 1 Participující skupiny.....	27
Obrázek 2 Souvislosti pojmů z oblasti CSR.....	29

Seznam tabulek

Tabulka 1 Triple-bottom-line.....	19
Tabulka 2 Úrovně a aplikace podnikatelské etiky	32
Tabulka 3 Struktura respondentů – dotazníkové šetření.....	46
Tabulka 4 Veřejné vysoké školy v České republice	46
Tabulka 5 Státní vysoké školy v České republice	47
Tabulka 6 Struktura respondentů - strukturované rozhovory	60
Tabulka 7 Přiblížení respondentů	60
Tabulka 8 Kategorie otázek	61

Seznam grafů

Graf 1 Počet specializovaných zaměstnanců	48
Graf 2 Počet specializovaných CSR center	48
Graf 3 Rok, od kterého se školy začaly chovat společensky odpovědně	49
Graf 4 Zdroj, ze kterého se studenti mohou dozvědět o CSR.....	50
Graf 5 Nejvíce zainteresované strany	51
Graf 6 Reportování CSR.....	51
Graf 7 Faktory bránící ve společensky odpovědném chování.....	52
Graf 8 Způsob informování o společensky odpovědném chování	53
Graf 9 Aktivity z ekonomické oblasti.....	54
Graf 10 Aktivity ze sociální oblasti	55
Graf 11 Aktivity z environmentální oblasti	56

Seznam použitých zkratk

Corporate Social Responsibility (CSR)
International Labour Organization (ILO)
Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)
International Organization for Standardization (ISO)
World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)
Organizace spojených národů (OSN)
Eco-management and Audit Scheme (EMAS)
University Social Responsibility (USR)

Přílohy

Příloha 1 Dotazník použitý pro výzkum společenské odpovědnosti na státních a veřejných vysokých školách v České republice.

- 1) Je na Vaší škole specializovaný zaměstnanec, jehož odpovědností či naplní práce je CSR?**
 - a) Ano, máme jednoho zaměstnance
 - b) Ano, máme více takových zaměstnanců
 - c) Ne
 - d) Jiné, prosím, uveďte:

- 2) Má Vaše škola specializované centrum CSR?**
 - a) Ano
 - b) Ne
 - c) Ne, ale jeho realizace se do budoucna plánuje
 - d) Jiné, prosím, uveďte:

- 3) Od jakého roku se společensky odpovědným aktivitám Vaše škola věnuje? (prosím, uveďte rok)**

- 4) Mají studenti Vaší školy možnost dozvědět se, co je to společenská odpovědnost firem? (pokud víte, v rámci jakého předmětu se toto téma vyučuje, prosím doplňte jeho název)**
 - a) Ano
 - b) Ne
 - c) Jiné, prosím, uveďte:

- 5) Kdo je do Vašich CSR aktivit nejvíce zapojován? (vyberte, prosím, maximálně 4 odpovědi)**
 - a) Studenti
 - b) Zaměstnanci
 - c) Místní komunita

- d) Orgány státní správy
- e) Jiné školy či školská zařízení
- f) Média
- g) Odbory
- h) Zájmové skupiny
- i) Jiné, prosím, uveďte:

6) Je ve Vaší škole vydáván pravidelný report o CSR?

- a) Ano, 1x měsíčně
- b) Ano, 1x čtvrtletně
- c) Ano, 1x půlročně
- d) Ano, 1x ročně
- e) Ne
- f) Jiné, prosím, uveďte:

7) Existují nějaké faktory, které Vaší vysoké škole brání, chovat se více společensky odpovědně?

- a) Nedostatek pracovníků
- b) Nedostatek finančních prostředků
- c) Nedostatek zájmu vedení školy
- d) Ve společensky odpovědném chování nám žádné faktory nebrání
- e) Jiné, prosím, uveďte:

8) Jakým způsobem Vaše škola informujete o svém odpovědném chování?

- a) Webové stránky
- b) Sociální sítě
- c) Intranet
- d) Výroční zprávy
- e) Nástěnky
- f) Jiné, prosím, uveďte:

9) Které aktivity, z ekonomické oblasti, v rámci společensky odpovědného chování na Vaší vysoké škole realizujete?

- a) Chováme se eticky a vyhýbáme se korupci
- b) Praktikujeme principy dobrého řízení a správy školy
- c) Jsme věrohodní, transparentní a svolní poskytnout o sobě i negativní informace
- d) Uplatňujeme rovné příležitosti při výběrovém řízení dodavatelů
- e) Respektujeme pravidla spravedlivého konkurenčního boje
- f) Zabýváme se trvalou udržitelností a inovacemi
- g) Jiné, prosím, uveďte:

10) Které aktivity, ze sociální oblasti, v rámci společensky odpovědného chování na Vaší vysoké škole realizujete?

- a) Používáme nástroje ke snazší adaptaci zaměstnanců
- b) Používáme nástroje ke snazší adaptaci studentů
- c) Poskytujeme poradenské služby (např. psychologické)
- d) Zaměstnancům poskytujeme využívat home-office (pokud je to v souladu s jejich naplní práce)
- e) Provozujeme Univerzitu třetího věku
- f) Pomáháme handicapovaným studentům (např. bezbariérový přístup)
- g) Staráme se o rekvalifikaci zaměstnanců
- h) Provozujeme mateřské školy pro studenty a zaměstnance
- i) Zaměstnancům poskytujeme benefity
- j) Realizujeme akce pro širokou veřejnost
- k) Jiné, prosím, uveďte:

11) Které aktivity, z environmentální oblasti, v rámci společensky odpovědného chování na Vaší vysoké škole realizujete?

- a) Třídíme odpad
- b) Optimalizujeme spotřebu vody (např. využívání dešťové vody)
- c) Snižujeme spotřebu energie (např. úsporné osvětlení)
- d) Využíváme alternativní obnovitelné zdroje energie (např. fotovoltaické panely)
- e) Zpracováváme vyprodukovaný bioodpad (např. kompostéry)
- f) Optimalizujeme spotřebu PET lahví (např. filtrační zařízení na pitnou vodu)
- g) Vzděláváme své zaměstnance v oblasti udržitelnosti a environmentální oblasti

- h) Vzděláváme studenty naší školy v oblasti udržitelnosti a environmentální oblasti
- i) Jiné, prosím, uveďte:

Příloha 2 Seznam otázek použitých pro hloubkový rozhovor při výzkumu společenské odpovědnosti na státních a veřejných vysokých školách v České republice.

- 1) Jaký postoj zastává Vaše škola k tématu CSR?
- 2) Co Vaši školu přimělo chovat se společensky odpovědně?
- 3) Jak byste zhodnotila postoj studentů a zaměstnanců na Vaší škole k CSR?
- 4) Máte na Vaší škole specializovaného zaměstnance, který má oblast CSR na starost? Jak tyto činnosti po personální stránce zajišťujete?
- 5) Které nejvýznamnější CSR aktivity na Vaší vysoké škole realizujete? Můžete je přiblížit?
- 6) Jak se Vaše škola podílí na ochraně životního prostředí?
- 7) Jaký pilíř z hlediska Vašich CSR aktivit hodnotíte jako nejsilnější? Proč tomu tak je?
- 8) Koho do těchto aktivit nejvíce zapojujete (studenty, zaměstnance...)?
- 9) Existuje něco, co brání Vaší škole chovat se více společensky odpovědně?
- 10) Mohla by se Vaše škola chovat více společensky odpovědně? Případně jak?
- 11) Jaký komunikační kanál je z hlediska šíření informací o CSR nejefektivnější?
- 12) Je Vaše škola členem nějakého sdružení či asociace společenské odpovědnosti? Pokud ano, jakým způsobem se angažujete a co to pro Vaši školu přináší?
- 13) Jak byste zhodnotila odpovědné chování Vaší školy vůči ostatním vysokým školám v ČR?
- 14) Myslíte si, že zájem Vaší školy o CSR sílí nebo upadá? Jak se to projevuje?
- 15) Co by Vaší škole pomohlo/přispělo k rozvoji CSR?

16) Co je pro Vaši školu nyní nejaktuálnějším tématem v oblasti CSR aktivit? Kterou aktivitou se nyní nejvíce zabýváte?

Příloha 3 Strukturované rozhovory s respondenty.

Respondent 1

1. Jaký postoj zastává Vaše škola k tématu CSR?

Naše škola začala řešit toto téma poměrně nedávno s rozvojem agendy udržitelnosti a tuším i s povinností vysokých škol a podobných organizací zpracovávat lépe tuto tematiku i co se týká nějaké rovnosti a tak dále, takže se k tomu staví kladně. Myslím si, že i vedení a vedoucí pracovníci jsou tomu čím dál více nakloněni, samozřejmě to nelze říct plošně a ani nemám ten dosah, ale nejvyšší vedení určitě jo. Nicméně si myslím, že ještě v samotné oblasti CSR jako takové tam ještě tolik aktivit neprobíhá, takže by to určitě chtělo zlepšit. Je to ale i tím, že na to nejsou specializovaní pracovníci a tím, že já mám celkově tu agendu tak se nezaměřuji pouze na CSR.

2. Co Vaši školu přimělo chovat se společensky odpovědně?

Myslím si, že je to na jednu stranu tlak od studentů, už poměrně dlouhodobý, takže to byl jeden impuls a druhý impuls je určitě nějaký trend, který konečně došel i do Česka a do vysokých škol i když z mého pohledu trochu opožděně bohužel, ale lepší než vůbec, takže tyto dvě věci, a pak možná i nějaká atmosféra vedení, protože tomu opravdu nakloněni jsou a dávají tu možnost například i financemi, není to úplně proti jejich zájmu.

3. Jak byste zhodnotila postoj studentů a zaměstnanců na Vaší škole k CSR?

Postoj studentů a zaměstnanců, se kterými se setkávám je kladný. Samozřejmě jsou i negativní reakce ať už k alokaci větších finančních prostředků, se kterými nesouhlasí nebo mezi fakultami, jelikož každá má jinou prioritu. Myslím si, že podpora ze strany studentů je větší než ze strany zaměstnanců. Nedávno jsme na naší univerzitě schvalovali novou strategii udržitelnosti, při schvalování proběhla velká diskuse včetně konstruktivní kritiky, ale neměla jsem pocit, že by byl někdo vyloženě proti.

4. Máte na Vaší škole specializovaného zaměstnance, který má oblast CSR na starost? Jak tyto činnosti po personální stránce zajišťujete?

Ono to spadá částečně pod mě, já jsem koordinátorka udržitelného rozvoje na UPOL a pak tu máme díky nové strategii rovnosti nově utvořenou skupinu, která na tomto tématu bude dál pracovat, takže to se bude týkat nejvíc CSR. Momentálně to zpracovávali dva lidi, myslím si, že ta skupina bude mít 4 až 5 lidí, samozřejmě to nejsou lidi, kteří se budou věnovat pouze CSR, jsou to většinou lidi z HR a já tam budu také. Do budoucna se tomu bude věnovat více lidí.

5. Které nejvýznamnější CSR aktivity na Vaší vysoké škole realizujete? Můžete je přiblížit?

Pořádáme přednášky s odborníky. Chtěli jsme pořádat přednášku s neziskovou organizací, která se zabývá rovnoprávností, postavení žen ve společnosti, případně i šikanou a obtěžování v práci na univerzitách. Bohužel, kvůli covidu jsme museli nějaké přesunout, ale budeme pořádat workshop na toto téma. Co se týče ostatních aktivit, bohužel nemohu být úplně konkrétní, protože máme hodně fakult a některé fakulty realizují CSR aktivity bez toho, aniž bychom to věděli my, co se CSR zabýváme. V tomto směru ještě nejsme úplně koordinovaní. Přednášek pořádáme mnoho. Co se týče environmentálního pilíře, zde se zapojují hodně studenti do aktivit jako je uklidíme Česko, Uklidíme Olomouc. Dále pořádáme různé swapy oblečení v rámci akcí jako je Majáles nebo Meet up, což je zahájení akademického roku. Dále máme spoustu kulturních aktivit, je to dané tím, že máme silnou filozofickou fakultu, kde jsou divadelní a filmové katedry. Pořádáme například AFO festival, což je jeden z nejznámějších filmových festivalů v Česku a v rámci toho se také hodně orientujeme na CSR a na festivalu tyto témata zaznívají. Město Olomouc ve spojení s univerzitou pořádá festival Jeden svět. Myslím si, že CSR aktivit děláme opravdu hodně. Bohužel poslední dobou, kvůli covidu se tyto akce rušily.

6. Jak se Vaše škola podílí na ochraně životního prostředí?

Účastníme se akce Uklidíme Česko, zapojujeme se do různých výzev, podporujeme udržitelnou mobilitu... Zapojili jsme se do akce Do práce na kole, poskytujeme našim zaměstnancům mají registraci zdarma. Řešíme spotřebu energií. Kupujeme recyklovaný papír na tisk. Recyklovaný papír nabízíme i zaměstnancům za levnější cenu než klasický papír. U nás na univerzitě vznikla také Green office, máme prorektora pro udržitelnost. Zapojujeme do těchto aktivit také oddělení IT, kteří pomáhají s elektronifikací dokumentů, čímž snižujeme spotřebu papíru.

Zapojujeme se do národních a mezinárodních projektů, jsme zapojeni do Centrálního rozvojového projektu a jsme jedni z iniciátorů SDG (Cíle udržitelného rozvoje). Jsme v alianci Aurora, kde jedním z pilířů je udržitelnost. Snažíme se zdokonalovat systém třídění odpadů. Snažíme se prosazovat, aby studenti psali více závěrečných prací na téma udržitelnosti nebo CSR a pomáhali nám s různými analýzami.

7. Jaký pilíř z hlediska Vašich CSR aktivit hodnotíte jako nejsilnější? Proč tomu tak je?

Aktuálně se nejvíce věnujeme enviromentálnímu pilíři, ale možná proto, protože tam máme největší mezery. Za nejsilnější považuji sociální pilíř a je to dané asi tím, že žijeme ve vyspělé zemi a tyto aktivity se stávají jakým si standardem.

8. Koho do těchto aktivit nejvíce zapojujete (studenty, zaměstnance...)?

Určitě studenty. Studenti jsou u většiny aktivit cílová skupina a stejně tak zaměstnanci. U zaměstnanců je však zájem nižší. U aktivit jako je AFO nebo Jeden svět, tak je cílová skupina komunita celé Olomouce. Myslím si, že i většina přednášek, které pořádáme, není omezená, že by se tam nemohla dostat veřejnost, akce dáváme do kalendáře univerzity, který je pak i v kalendáři města, takže i veřejnost se o tom má možnost dozvědět.

9. Existuje něco, co brání Vaší škole chovat se více společensky odpovědně?

Asi finanční podpora. Univerzita není výdělečná organizace a nemá neomezené finanční prostředky, takže kdyby bylo více finančních prostředků, bylo by i více zaměstnanců, které se na CSR budou zaměřovat a mohlo by se dělat více projektů. V současnosti se to ale zlepšuje tím, že agenda CSR vznikla a prostředky se na to alokují. Samozřejmě občas se setkám i s nevolí, a to z jakýkoliv stran, někomu toto téma nepřijde důležité. K aktivitám, které již fungují však nikdo nic nenamítá. Kdybych to měla shrnout, tak největší bariérou je málo lidí, které by se tomuto věnovali a vyplívá to z nedostatku financí.

10. Mohla by se Vaše škola chovat více společensky odpovědně? Případně jak?

Určitě mohla. Myslím si, že se neustále zlepšujeme. Mohli bychom realizovat více aktivit, mohli bychom udělat celkovou analýzu univerzity, jak si v tomto směru vede. Zanalyzovat silné a slabé stránky, více zjišťovat, kde se inspirovat, jak společensky odpovědně se chovají ostatní školy a podniky. Na to bychom potřebovali speciálního zaměstnance, který by se věnoval pouze této činnosti, což

bychom měli v nejbližší době mít. Dále bychom potřebovali větší podporu studentů a udělat osvětu o CSR. Pro mladé lidi CSR není novinka, ale spíše automatická věc, u starších ročníků to takto není. Starší ročníky si většinou neuvědomují, jak je toto téma důležité.

11. Jaký komunikační kanál je z hlediska šíření informací o CSR nejefektivnější?

Máme nové webové stránky zaměřené na toto téma, kde jsou různé články a informace. Na nich sledovanost ještě není tak vysoká, protože jsou nové. Dále máme internetové zpravodajství naší univerzity. A v neposlední řadě máme sociální síť, kde máme největší dosah, jelikož se tam promítá celá agenda univerzity. Sociální síť nejsou tedy zaměřeny pouze na CSR, ale když se tam něco zmíní, tak to funguje. Myslím, že nejefektivnější je kombinace těchto kanálů.

12. Je Vaše škola členem nějakého sdružení či asociace společenské odpovědnosti?

Pokud ano, jakým způsobem se angažujete a co to pro Vaši školu přináší?

Jsme zapojeni do Platformy odpovědného veřejného zadávání. Do budoucna se chceme zapojit do Asociace společenské odpovědnosti, přihlášku máme již vyplněnou a čekáme na schválení rozpočtu univerzity. Dále bychom chtěli být v platformě zainteresovaných stran CSR, což patří pod Radu kvality České republiky.

13. Jak byste zhodnotila odpovědné chování Vaší školy vůči ostatním vysokým školám v ČR?

Jsme jedni z prvních, kdo má Green office a manažera udržitelnosti. Nicméně je pár škol, kde se CSR věnují už déle, tím je Masarykova univerzita, VŠE a ČZU je na tom asi nejlépe. Ale i nás považují za jednoho z leaderů.

14. Zájem o CSR sílí nebo upadá? Jak se to projevuje?

Myslím si, že určitě sílí. Čím dál tím víc se o CSR mluví, většina soukromých firem má zaměstnance, které se tomu věnují, začínají se tomu věnovat i školy. V jiných zemích už se toto téma řeší řadu let. Lidé začínají chápat, že je to správná cesta. Možná bude impulsem i válka a zdražování a urychlí to nějaká obnovitelná řešení.

15. Co by Vaší škole pomohlo/přispělo k rozvoji CSR?

Určitě větší finanční rozpočet na CSR, abychom mohli mít více zaměstnanců, kteří se tomu budou věnovat. Musím ale přiznat, že společensky odpovědnému chování částečně přispívá i současné dění, např. Covidová pandemie a válka na Ukrajině, protože se v lidech probouzí chuť pomáhat. Když byl Covid, tak se méně cestovalo, méně se létalo, a to mohlo přispět i k enviromentální oblasti. Otázkou je, zda tyto situace jinde nezpůsobují spíše odklon od tohoto tématu.

16. Co je pro Vaši školu nyní nejaktuálnějším tématem v oblasti CSR aktivit? Kterou aktivitou se nyní nejvíce zabýváte?

Nyní se zabýváme rovnoprávností a stejnými příležitostmi mezi zaměstnanci. Také se zabýváme přístupem k ženám na mateřské a rodičovské dovolené a návratem zpátky do práce, flexibilitou, kterou potřebují při vykonávání práce. Také se zabýváme otázkou, proč na vedoucích pozicích je mnohem méně žen než mužů a zda můžeme zlepšit podmínky, aby se na vysokých objevovali častěji ženy. Tyto aktivity spadají pod strategii rovných příležitostí. Z enviromentální stránky se zabýváme spotřebou energie, jelikož máme velkou spotřebu energií a s tím spojenou velkou uhlíkovou stopu. Chceme dělat velký energetický audit a řešit snížení celkové spotřeby energií a snížit uhlíkovou stopu. Reagujeme také na aktuální dění ve světě. Například co se týče Covid, tak se významně zapojila naše lékařská fakulta a fakulta zdravotnických věd a ti jsou od začátku hodně zapojeni do „války s Covidem“. Máme skvělá výzkumná centra a odborníky, kteří provádí studie a přispívají k řešení problémů a nalézání nových léků, atd. Naši studenti také dělali dobrovolníky na Covid centech. Co se týče války na Ukrajině, tak máme dobrovolnické centrum, a to se okamžitě spojilo s regionálním dobrovolnickým centrem kraje a od prvního dne války se začali hledat dobrovolníci, našli jsme spousty studentů a zaměstnanců, kteří se zapojili, aby pomáhali. Myslím si, že to funguje skvěle. Uspořádali jsme také setkání na podporu Ukrajiny. Nabádáme veřejnost, máme speciální odkaz na webových stránkách, který se týká situace na Ukrajině, kde se mohu lidé dozvědět, jak můžou přispívat a pomáhat. Myslím si, že děláme opravdu maximum.

Respondent 2

1. Jaký postoj zastává Vaše škola k tématu CSR?

Snažíme se CSR věnovat, přestože nemáme speciálního zaměstnance, řada zaměstnanců se snaží zapojit, ať už do nějakého projektu, který máme například přes Centrální rozvojové projekty MŠMT, které se zaměřují na ekologii, na sociální bezpečnost, na rovnoprávnost mezi studenty nebo jiné aktivity. Občas je to obtížné, protože jsme malá škola a nemáme tolik finančních prostředků a také nám chybí zaměstnanci, kteří by se na CSR mohli soustředit, ale doufám, že v budoucnu budeme mít alespoň jednoho takového zaměstnance.

2. Co Vaši školu přimělo chovat se společensky odpovědně?

Myslím, že je to dané zaměřením naší školy, jsme umělecká škola a umění bylo vždy provázané se sociálními otázkami a s problémy současné doby. Dá se říct, že naše škola byla vždy zaměřená tímto směrem, s tím že nelze jasně říct, kdy přesně nastal zlom, kdy jsme se začali chovat společensky odpovědně. Začali jsme být aktivnější v momentě, kdy jsme začali více spolupracovat na projektech financovaných ze státních peněz, jako jsou projekty MŠMT a MKČR nebo na projektech na mezinárodní úrovni, financované Evropskou unií a podobně.

3. Jak byste zhodnotila postoj studentů a zaměstnanců na Vaší škole k CSR?

Postoj studentů i zaměstnanců je pozitivní, nemohu říct, že by byl negativní. Je tu velká snaha CSR rozvíjet a posouvat dál. Snažíme se toho dělat opravdu hodně, naší prioritou je postarat se o základní věci, tak aby studenti měli to, co potřebují v rámci výuky a samozřejmě klademe velký důraz na to, aby se nikdo necítil diskriminovaný, aby nikdo nebyl znevýhodněný a všichni měli rovné příležitosti, co se výuky týče. Když byla Covidová pandemie, objevil se projekt Národní plán obnovy, který klade důraz, aby byly zabezpečeny všechny prostředky pro distanční výuku.

4. Máte na Vaší škole specializovaného zaměstnance, který má oblast CSR na starost? Jak tyto činnosti po personální stránce zajišťujete?

Nemáme. CSR se na naší škole věnuji já, ačkoliv pracuji na grantovém oddělení a zpracovávám granty z administrativního hlediska, ale tím že nás je ta málo, tak je občas zpracovávám i z obsahového hlediska. Zrovna tak fungují i všichni prorektori a paní rektorka. Bohužel si zatím nemůžeme dovolit specializované zaměstnance na tu činnost.

5. Které nejvýznamnější CSR aktivity na Vaší vysoké škole realizujete? Můžete je přiblížit?

Co se týče ekologie, tak nyní pracujeme na projektu financovaném MŠMT, je to Centrální rozvojový projekt, kde se snažíme zpracovat odpady ekologickým způsobem. Jedná se o specifické odpady, jako jsou barvy nebo ty, které vznikají při výrobě a tvoření v ateliérech. Dále pracujeme na projektu, který se týká na sociální bezpečí a psychologického poradenství. Máme zde psycholožku, která zde pracuje na poloviční úvazek. Nově máme antidiskriminační platformu spolufinancovanou MŠMT, kde je skupina lidí, která se schází každý měsíc a dělá pro studenty společné semináře na témata, která jsou na témata šikany, diskriminace a nevhodného chování pedagogů. Další aktivity se týkají kybernetické bezpečnosti a podpory zaměstnanců, kteří pracují s ekonomickými programy. Snažíme se tímto zaměstnanců zjednodušit práci.

6. Jak se Vaše škola podílí na ochraně životního prostředí?

Tím, že jsme malá škola, tak tolik aktivit nepodnikáme. Co se týče odpadu, tak se snažíme ekologicky likvidovat toxický odpad jako jsou barvy. Dále se snažíme realizovat nápady studentů, kteří chtějí využívat ekologické materiály, ze kterých se dá sochařit a modelovat. Snažíme se také používat materiály, které lze využít opakovaně nebo takové materiály vyvíjet. Soustředíme se také na snižování energií.

7. Jaký pilíř z hlediska Vašich CSR aktivit hodnotíte jako nejsilnější? Proč tomu tak je?

Nejsilnější je u nás asi sociální pilíř. Je to kvůli sociálnímu bezpečí a rovnosti mezi studenty, rovnost příležitostí. Z tohoto důvodu tady jsme, abychom se postarali o studenty a aby se jim studovalo co možná nejlépe.

8. Koho do těchto aktivit nejvíce zapojujete (studenty, zaměstnance...)?

Vždy je snaha, aby se nejvíce podíleli studenti, protože ty jsou naše cílová skupina. Vždy se snažíme zrealizovat to, o co mají studenti zájem. Na naší škole je úzká spolupráce mezi studenty a pedagogy, protože zde výuka probíhá v menších skupinách ve formě různých ateliérů. Ta iniciativa společensky odpovědných aktivit přichází nejčastěji přímo od studentů k pedagogům. Tím, že jsme malá škola, máme minimální problém s komunikací.

9. Existuje něco, co brání Vaší škole chovat se více společensky odpovědně?

Jsou to kapacitní důvody, jelikož každý projekt musí být zaručený garantem a všichni ti garanti jsou převážně prorektori, kteří tomu nemohou z kapacitních důvodů věnovat tolik času či vzít si na starost více projektů. Občas jim pomáhají i podřízení, kteří jsou také vytíženi. Kdybychom však měli více finančních prostředků, mohly bychom tuto agendu svěřit jednomu zaměstnanci, který by to celé zastřešoval.

10. Mohla by se Vaše škola chovat více společensky odpovědně? Případně jak?

Určitě ano. Například již zmiňovaný projekt, který se zabývá zpracováním odpadů má deset různých témat, kterým se mohou věnovat vysoké školy společně a naše škola si vybrala pouze téma zpracování odpadů, protože nemáme kapacitu na to se věnovat dalším tématům.

11. Jaký komunikační kanál je z hlediska šíření informací o CSR nejefektivnější?

Záleží na cílové skupině. Mezi studenty jsou nejefektivnější sociální sítě a mezi zaměstnanci je to interní komunikace, např. email či intranet. Také funguje forma letáčků, které se vyvěsí na dveře, kterými musejí všichni projít a pak si tyto informace sdílí zaměstnanci mezi sebou. Ze sociálních sítí používáme Facebook, Instagram, Vimeo, YouTube – záleží, o čem potřebujeme informovat. Nejefektivnější sociální sítí ke sdílení informací o událostech, které pořádáme je Facebook. Studentům je blízký také Instagram.

12. Je Vaše škola členem nějakého sdružení či asociace společenské odpovědnosti?

Pokud ano, jakým způsobem se angažujete a co to pro Vaši školu přináší?

Na tuto otázku nedokážu odpovědět, ale myslím si že ne.

13. Jak byste zhodnotila odpovědné chování Vaší školy vůči ostatním vysokým školám v ČR?

Nevím, zda jsem správný člověk na posouzení. Toto mohu posoudit akorát v rámci spolupráce s jinými školami, jako je Masarykova univerzita a Karlova univerzita, v různých projektech. Naše škola je však poměrně dost pohotová a aktivní v rámci trendů CSR. Na to, jak jsme malá škola si vedeme dobře.

14. Zájem o CSR sílí nebo upadá? Jak se to projevuje?

Sílí. Projevuje se to tím, že realizujeme více aktivit a zakládáme více skupin v rámci sociálního bezpečí či v rámci pomoci a zapojováním se do více projektů. Díky tomu, že už máme pár realizací za sebou, tak víme, kde máme tyto projekty

hledat a kde o ně žádat. Také se angažujeme do spoluprací se školami v našem oboru, a to i na mezinárodní úrovni. Pomáhá nám komunikace s nimi. Díky tomu víme, kde se inspirovat a do jakých aktivit se zapojit.

15. Co by Vaší škole pomohlo/přispělo k rozvoji CSR?

Zvýšit kapacity, které vyplývají ze zvýšení finančních prostředků. Kdybychom měli více lidí, které by se CSR věnovali, tak bychom se mohly zapojit do více projektů, nebo bychom mohli realizovat více aktivit v rámci interní spolupráce.

16. Co je pro Vaši školu nyní nejaktuálnějším tématem v oblasti CSR aktivit? Kterou aktivitou se nyní nejvíce zabýváte?

Nyní se zabýváme poskytnutím rovných příležitostí studentům. Také reagujeme na situaci na Ukrajině. Naše škola vytvořila tým lidí, kteří se soustředí na pomoc uprchlíkům. Máme zde Ukrajinské studenty, kteří hned po vypuknutí války kontaktovali zahraniční oddělení a z jejich iniciativy vznikla skupina dobrovolníků. Škola také zařídila transparentní účet, který má sloužit jako sbírka na konkrétní věci. Jde nám o to, aby se pomohlo blízké komunitě naší školy zejména z řad studentů. Mohou za námi přijít studenti s prosbou o specifickou bezprostřední pomoc. Opět se snažíme hledat finanční prostředky přes různé granty a Ministerstva, abychom byli schopni co nejvíce pomáhat lidem zasažených válkou.

Respondent 3

1. Jaký postoj zastává Vaše škola k tématu CSR?

Pro naši univerzitu je CSR stěžejní téma, snaží se udělat vše pro to aby se stala leaderem mezi vysokými školami v tomto tématu.

2. Co Vaší školu přimělo chovat se společensky odpovědně?

Na naší škole je to zakotvené v DNA univerzity již od vzniku. Univerzity jsou samy o sobě odpovědné už tím, že vzdělávají studenty. Naše škola je více zaměřená na přírodní vědy, takže od samého začátku univerzity předává studentům informace např. jak se chovat k půdě, jak se chovat k přírodě.

3. Jak byste zhodnotila postoj studentů a zaměstnanců na Vaší škole k CSR?

Určitě pozitivně. Studenti mají o toto téma zájem. Postoj zaměstnanců je o něco chladnější. CSR a udržitelnost je aktuální téma dnešní doby a vlastně u našich

studentů je o to poměrně velký zájem oproti zaměstnancům. Často jsem se setkávala s velkou nevolí ze strany zaměstnanců. Někteří jedinci, obvykle z řad starších jedinců, nechtějí měnit své zažité návyky, přijde jim to zbytečné a myslí si, že tím ničemu nepomůžou.

4. Máte na Vaší škole specializovaného zaměstnance, který má oblast CSR na starost? Jak tyto činnosti po personální stránce zajišťujete?

Na rektorátní úrovni je pro CSR vybráný zaměstnanec na plný úvazek a na úrovni fakult mají CSR na starost proděkani, je to součást jejich agendy. Převážně to jsou proděkani pro kvalitu vzdělávání ale i jiní, jelikož to názvosloví není na všech fakultách stejné.

5. Které nejvýznamnější CSR aktivity na Vaší vysoké škole realizujete? Můžete je přiblížit?

Na naší škole je to Strategie udržitelnosti 2030, její naplňování. Pravidelný CSR reporting, každoroční CSR konference. Soutěž pro zaměstnance a studenty, kde mohou předložit své nápady, jak udělat kampus naší školy odpovědnější a udržitelnější. Ty nejlepší nápady, které hodnotí komise složená z vedení školy, jsou poté s podporou rektorátu realizovány a autoři dostanou výhru ve formě stipendia. Studenty se snažíme hodně motivovat, aby se zapojili.

6. Jak se Vaše škola podílí na ochraně životního prostředí?

Velmi aktivně, ani nedokážu všechny aktivity vyjmenovat. Fakulta životního prostředí dělá veliké experimentální výzkumy v krajině a zaměřují se na to, jaké změny v krajině udělat tak, aby půda zadržovala lépe vodu, přitahovala lépe srážky a podobně. Naše škola má mnoho prvků i na budovách, např. zelené střechy, retenční nádrže, které zadržují vodu a ta se používá k zalévání a splachování toalet, filtermac. Dále máme Freeshop, který podporuje cirkulární ekonomiku, máme také kompostéry, vertikální zahrady, používáme led žárovky k úspoře energií. Na naší škole je i dobře nastavené třídění odpadů. Třídíme plast, sklo, papír, kov, bioodpad, elektroodpad, textil. Enviromentálních projektů je opravdu nespočet, zde ani není v silách CSR koordinátora to vše evidovat a reportovat.

7. Jaký pilíř z hlediska Vašich CSR aktivit hodnotíte jako nejsilnější? Proč tomu tak je?

Za nejsilnější považují environmentální pilíř a je to dané zaměřením školy.

8. Koho do těchto aktivit nejvíce zapojujete (studenty, zaměstnance...)?

Zaměstnance a studenty. To jsou pro nás nejvýznamnější stakeholdeři. A pak také dodavatelé a uchazeči o studium.

9. Existuje něco, co brání Vaší škole chovat se více společensky odpovědně?

Nedostatek financí. Škola je veřejná instituce, takže rozpočet je daný MŠMT, na CSR tedy není dostatečný rozpočet, ačkoliv CSR agenda narůstá. Bylo by potřeba tyto aktivity prohloubit a mít i více zaměstnanců, kteří se tomu budou věnovat. Na vysokých školách není silný společenský a legislativní tlak, aby se tomu věnovaly, oproti soukromým firmám, kde je to dané legislativně. Soukromé firmy musí například nad určitý počet zaměstnanců počítat svou uhlíkovou stopu, musí dělat nefinanční reporting, to vše je dané legislativně. K tomu je na firmy větší společenský tlak, např. banky už nechtějí tolik investovat do firem, které nebudou podnikat podle parametrů ESG. Přestože by měly být vysoké školy ve společensky odpovědné chování vzorem, chybí zde tlak z vnějšku. Na společensky odpovědné aktivity se pak stěží hledají zdroje.

10. Mohla by se Vaše škola chovat více společensky odpovědně? Případně jak?

Určitě ano. Z mého pohledu jsou největší mezery v sociálním pilíři, kde by se škola měla zaměřit více na téma diverzity. Naše škola minulý rok vydala genderový plán, což je velký krok dopředu. Nebylo to úplně z vlastní vůle, ale protože to bylo potřeba pro získání finančních prostředků. Téma diverzity se u nás jinak skoro neřeší, s tím že jsme mezinárodní univerzita a máme spousty zahraničních studentů a má obory v anglickém jazyce. Toto téma by se určitě mělo více řešit. Naše škola by se také mohla věnovat aktivitám i v ostatních pilířích. Mohla by toho více reportovat a také více počítat dopady na společnost a na přírodu. Uhlíkovou stopu jsme si počítali jen jednou, bylo by skvělé, kdybychom to udělali znovu. Důležité je také pravidelné nastavování konkrétních měřitelných cílů. S tím souvisí tvorba implementační a akčních plánů.

11. Jaký komunikační kanál je z hlediska šíření informací o CSR nejefektivnější?

Sociální sítě pro studenty a pro zaměstnance newsletter. Ze sociálních sítí je nejefektivnější Facebook a Instagram.

12. Je Vaše škola členem nějakého sdružení či asociace společenské odpovědnosti?

Pokud ano, jakým způsobem se angažujete a co to pro Vaši školu přináší?

Naše škola je členem Asociace společenské odpovědnosti, kde se aktivně angažuje. Pravidelně sdílíme své akce a Asociace to sdílí se svými členy, propagujeme své články a novinky na webu Asociace. Přináší to pro nás efektivní propagaci naší školy.

13. Jak byste zhodnotila odpovědné chování Vaší školy vůči ostatním vysokým školám v ČR?

Myslím si, že naše škola je na tom nejlépe. Donedávna jsme s jinými školami spolupracovali minimálně, ale vazby se prohloubily v minulém roce, kdy 24 vysokých škol společně žádalo o Centrální rozvojový projekt, který se bude jmenovat University Leaders in SDGs. V tomto projektu se všechny zainteresované školy budou tímto tématem zabývat a společně ho zpracovávat. Považuji to za velký milník v historii CSR na vysokých školách, úzká spolupráce tedy teprve začíná.

14. Zájem o CSR sílí nebo upadá? Jak se to projevuje?

Sílí. Projevuje se to většími externími možnostmi, které se využívají. Jsou to například granty a projekty a podobně. Ale i podporou vedení, které si uvědomuje, že je toto téma moderní, že je potřeba a chtějí ho podpořit. Projevuje se to jak externě, tak interně.

15. Co by Vaší škole pomohlo/přispělo k rozvoji CSR?

Silná podpora vedení.

16. Co je pro Vaši školu nyní nejaktuálnějším tématem v oblasti CSR aktivit?

Kterou aktivitou se nyní nejvíce zabýváte?

Prosazení implementačního plánu ke Strategii udržitelnosti 2030, soutěž pro zaměstnance a studenty. Dále konference CSR, která by se mohla posunout na lepší úroveň a mohla by se propojit i se soukromým sektorem nebo s veřejnou správou. Naše škola také velmi aktivně reaguje na dění ve světě – na válku na Ukrajině. Škola tedy založila veřejnou sbírku v okamžiku, kdy vypukla válka. Ta sbírka je především založená na pokrytí nákladů spojených s příchodem rodin a blízkých osob ukrajinských studentů naší školy. Naše škola také nabízí ubytovací kapacity a právní a psychologickou pomoc. Respektive pomoc, kdy dobrovolníci z řad Ukrajinců pomáhají s vyřízením záležitostí na úřadech. Mimo jiné máme i

materiální sbírku, kde si uprchlíci mohou vzít věci, které potřebují. Rozdáváme také stravenky, SIM karty, poskytujeme jim i přístup na počítače, a dokonce i peníze v hotovosti. Ta pomoc je ze strany školy opravdu komplexní. Tyto aktivity mělo na starost oddělení mezinárodní vztahů, ale jinak se zapojilo celé vedení a pomáhalo s koordinací. V tuto chvíli jsou naplněny kapacity na kolejích a v jiných ubytovacích zařízeních, takže se už asi nikdo nový přijímat nebude ale dále se bude pomáhat například v začleňování uprchlíků do společnosti. Škola také zřídila mateřskou školu pro ukrajinské děti.

Respondent 4

1. Jaký postoj zastává Vaše škola k tématu CSR?

Naše škola má k tomuto tématu pozitivní postoj. Pokud to mohu brát globálně, tak se stále posouváme dopředu a realizujeme nové aktivity.

2. Co Vaši školu přimělo chovat se společensky odpovědně?

Zde je více faktorů, jedním z nich sílí tendence této problematiky a to jak uvnitř univerzity, tak zvenčí. Dále se dá mluvit o jakémsi uvědomění si důležitosti CSR. Toto uvědomění je jak na straně studentů, tak na straně školy.

3. Jak byste zhodnotila postoj studentů a zaměstnanců na Vaší škole k CSR?

Studenti mají k CSR velmi kladný postoj. Zajímají se o udržitelnost a o dopady na životní prostředí. Z jejich chování je zřejmé, že jim není jedno, jaké dopady má jejich jednání. Je to vidět například ve stravovacích zařízeních, studenti si nosí vlastní hrnky na kávu, vlastní lahve na vodu nebo nádoby na jídlo. Mají zájem o přednášky na téma udržitelnost. Zapojují se dobročinných akcí.

Postoj většiny zaměstnanců hodnotím také jako kladný. Občas se ale najdou zaměstnanci, kteří nevidí investici ve formě času a financí do CSR jako potřebnou věc. Možná ani nevědí, co přesně se pod CSR skrývá a berou to jako nadstandard. Hodně záleží také na vedení školy a na jejich pohledu na problematiku CSR. Naše vedení je tomu nakloněné, což vidím jako velkou výhodu. Pořád jsou zde nedostatky v zakotvení CSR do strategických plánů školy.

4. Máte na Vaší škole specializovaného zaměstnance, který má oblast CSR na starost? Jak tyto činnosti po personální stránce zajišťujete?

Dá se říct, že ano, ale není to osoba, která by měla na starost pouze agendu CSR. Je to spíše specialista udržitelnosti. Tyto oblasti jsou velmi provázané, takže v názvu pozice CSR není uvedeno, ale část náplně práce je na tuto oblast zaměřená. Jinak si tuto agendu dělá každá fakulta po svém, takže ne každá aktivita je pod záštitou tohoto zaměstnance.

5. Které nejvýznamnější CSR aktivity na Vaší vysoké škole realizujete? Můžete je přiblížit?

Organizujeme akce pro studenty, například nyní budeme organizovat sportovní událost, které se mohou zúčastnit nejen studenti a zaměstnanci, ale také veřejnost. Dále každoročně organizujeme ples a hudební festival. Každá fakulta pořádá přednášky, kde přednáší naši zaměstnanci nebo zvaní hosté. Přednášky jsou poměrně oblíbené, někdy jsou formou panelové diskuse. Před pandemií jsme často dělali i workshopy. Nyní se snažíme tyto aktivity přesunout i do online formy a záznamy ukládáme například na YouTube. Z environmentální oblasti nás bude čekat akce Uklidme Česko. Aktivit je mnoho, ale bohužel nejsou úplně zmapované nebo uvedené na jednom místě.

6. Jak se Vaše škola podílí na ochraně životního prostředí?

Třídíme odpad, a snažíme se motivovat zaměstnance a studenty ke třídění odpadu. Zabýváme se udržitelností, rekultivací kraje a města. V některých budovách máme úsporné žárovky a úsporné elektrospotřebiče. Zapojujeme se do akce Uklidme Česko. Máme automaty na perlivou i neperlivou vodu, které přispívají ke snížení spotřeby plastů.

7. Jaký pilíř z hlediska Vašich CSR aktivit hodnotíte jako nejsilnější? Proč tomu tak je?

Je to sociální pilíř, většina našich aktivit se týká sociálního pilíře. Je to asi tím, že se snažíme mít na prvním místě naše studenty a zaměstnance. Chceme, aby se na naší univerzitě cítili dobře, protože se od toho odvíjí řada věcí.

8. Koho do těchto aktivit nejvíce zapojujete (studenty, zaměstnance...)?

Hlavně studenty a zaměstnance. Také obyvatele města a zájemce o studium.

9. Existuje něco, co brání Vaší škole chovat se více společensky odpovědně?

Nemyslím si, že by nám vyloženě něco bránilo. Jde o přístup jednotlivců. Společensky odpovědně se může chovat každý. Slabinu vidím ve spolupráci mezi fakultami, protože některým lidem to přijde finančně náročné, některým zbytečné. Jsme velká škola, která má hodně fakult, takže když je tendence zavést některá opatření plošně, občas se zde vyskytne problém.

10. Mohla by se Vaše škola chovat více společensky odpovědně? Případně jak?

Určitě mohla. Mohly bychom pořádat více akcí, které by byly určeny pro studenty napříč všemi fakultami, a nejen pro studenty určitých fakult. Dále bychom mohli zapracovat na úsporách energií a úsporách vody. Některé budovy naší školy jsou inovativní ale některé dost zastaralé, takže jsou energeticky nevhodné. Mohly bychom také více zapojovat studenty do řešení těchto problémů a více se ptát na jejich názor. Dále mě napadá, že by se dala řada dokumentů převést do elektronické podoby, např. aby se dala koupit elektronická skripta. Do elektronické podoby by se dala převést další „byrokracie“ související s provozem školy.

11. Jaký komunikační kanál je z hlediska šíření informací o CSR nejefektivnější?

Pro studenty a veřejnost jsou to sociální sítě. Nejvíce používáme Facebook a Instagram. Pro zaměstnance to budou emaily s aktualitami.

12. Je Vaše škola členem nějakého sdružení či asociace společenské odpovědnosti?

Pokud ano, jakým způsobem se angažujete a co to pro Vaši školu přináší?

Bohužel ne, ale do budoucna uvažujeme o vstupu do Asociace společenské odpovědnosti.

13. Jak byste zhodnotil odpovědné chování Vaší školy vůči ostatním vysokým školám v ČR?

Myslím si, že si vedeme dobře. Rozhodně nepatříme k těm nejlepším, ale za poslední roky se toho hodně změnilo k lepšímu a budeme v tom pokračovat.

14. Zájem o CSR sílí nebo upadá? Jak se to projevuje?

Sílí. Vidím to na našich studentech i zaměstnancích. Nejsou lhostejní k přírodě a k lidem. Aktivně se zapojují a společenskou odpovědnost začínají brát jako samozřejmost.

15. Co by Vaší škole pomohlo/přispělo k rozvoji CSR?

Kdybychom byli, my všichni zaměstnanci, v postoji k CSR jednotní a kdybychom měli větší možnost o tomto tématu mluvit. Myslím si, že by se toto téma začalo více dostávat do popředí. Je málo možností, kdy se tomuto tématu můžeme věnovat

nebo o něm alespoň diskutovat. Kolegové by měli určitě mnoho nápadů, jak CSR rozvíjet, ale nemají prostor a čas tyto aktivity uskutečňovat.

**16. Co je pro Vaši školu nyní nejaktuálnějším tématem v oblasti CSR aktivit?
Kterou aktivitou se nyní nejvíce zabýváte?**

Nyní je to příprava na sportovní akci. A samozřejmě pomoc Ukrajině. Na válku na Ukrajině jsme reagovali velmi obratně. Začali jsme s materiální sbírkou pro uprchlíky. Kontaktovali jsme naše ukrajinské studenty a nabídli pomoc jejich rodinám. Na našich webových stránkách jsme udělali sekci vyčleněnou pouze tomuto tématu. Nabízíme materiální pomoc, psychologické poradenství, pracovní místa pro ukrajinské uprchlíky, jsme schopni přijmout ukrajinské studenty. Na této sekci se nachází seznam kontaktů na lidi, kteří mohou uprchlíkům pomoci. Snažíme se shánět dobrovolníky, kteří budou pomáhat uprchlíkům.

Respondent 5

1. Jaký postoj zastává Vaše škola k tématu CSR?

Naše škola se k tomuto tématu samozřejmě hlásí. V současné době se to snažíme zapracovat do strategických dokumentů, nyní je to v podobě spíše „věty“. Stávající pan prorektor je v tomto směru poměrně dost zaměřený, co se týče CSR a udržitelnosti, snažil se nás maximálně podporovat, stejně jako paní rektorka. Nevím, jak se to bude snažit zachovat nové nastupující vedení. Nicméně trend je takový, aby se v oblasti CSR dělalo čím dál více aktivit. Máme založené centrum pro CSR a udržitelnost, které vedu na naší univerzitě já. Centrum je spíše na dobrovolné bázi, kdo chce tak se zapojí. Cílem je mapovat to, co dělá v rámci CSR naše škola a zároveň dávat dohromady lidi, kteří se v této oblasti angažují, abychom o sobě vzájemně věděli a věděli na koho se obrátit. Snažíme se organizovat různé akce pro veřejnost, pro naše studenty a zaměstnance, které by se týkaly šíření osvěty o CSR, nebo které se týkají podpory určitých skupin, ať už v rámci filantropické oblasti nebo environmentální oblasti. Postoj mohu hodnotit jako kladný. Co se týče chodu univerzity, tak tam máme jisté mezery, které jsme zjistili, když jsme si dělali analýzu. V environmentálním pilíři se cítíme slabší v porovnání se zahraničními univerzitami, které jsou na tom lépe. V tomto směru se chceme zlepšovat. Naopak, kde se cítíme silnější je ten environmentální pilíř.

2. Co Vaši školu přimělo chovat se společensky odpovědně?

Dá se říct, že tlak šel z různých stran. Já jsem dříve vyučovala podnikatelskou etiku a poté se předmět přetransformoval na CSR jak v české, tak v anglickém jazyce. S kolegyní, která tomuto tématu měla také blízko, jsme si říkali, že bychom se tomu měly více věnovat. Já jsem dříve chtěla pracovat v neziskové sektoru a pomáhat tam, kde je to potřeba a zde jsem si našla cestu, jak to dělat i na té vysoké škole. Zároveň nám velice pomohla nová paní rektorka, která nás maximálně podpořila. Podpora vedení byla klíčová. V minulosti na naší škole byly dílčí CSR aktivity, akorát se o nich moc nevědělo a bylo potřeba je nějakým způsobem zastřešit. Ta iniciativa šla od jednotlivých dílčích pracovníků směrem k vedení a studenti se postupně připojovali, např. prostřednictvím předmětu CSR.

3. Jak byste zhodnotila postoj studentů a zaměstnanců na Vaší škole k CSR?

Je pozitivní. Když jsme dělali průzkumy na škole, zda mají studenti zájem o CSR a zda by se chtěli zapojit, velké množství se vyjádřilo, že ano. Realita už je o poznání jiná. Nyní jsme dělali nábor do CSR centra a dosud se nikdo nepřihlásil. Zájem o CSR mají v drtivé převaze studentky (ženy), muži se těchto aktivit účastní méně. Vysvětluji si to jakýmsi mateřským instinktem – potřebou pomáhat. Celkově však u studentů zájem je a byl by i větší, kdyby nebyli zahlceni jinými aktivitami.

U zaměstnanců je to komplikovanější, protože nemají tolik času. Do některých aktivit se zaměstnanci zapojí, ale organizačně se angažují opravdu jen jedinci.

Zhruba před 4 lety jsem se setkávala i s nevolí ze stran zaměstnanců, v současnosti už tomu tak není.

4. Máte na Vaší škole specializovaného zaměstnance, který má oblast CSR na starost? Jak tyto činnosti po personální stránce zajišťujete?

Na naší škole je centrum pro CSR a udržitelnost, které vedu já, ale jsem i akademický pracovník a vědec. V centru děláme v rámci dobrovolnosti s tím, že nikdo z nás nemá úvazek na tuto pozici. Není u nás osoba, která by měla na starosti vyloženě CSR na naší škole. Ani já nejsem zaměstnaná za tímto účelem, jsem akademický pracovník, který toto dělá řekněme ve svém volném čase. Rektorát však v současné době vyhradil malý rozpočet, který lze uplatnit na tyto účely. Dá se z něj vyplatit například mzda, služby nebo cestovné pro hosta z praxe. Celkově ta agenda je rozdělena mezi přibližně 3 až 4 lidí.

5. Které nejvýznamnější CSR aktivity na Vaší vysoké škole realizujete? Můžete je přiblížit?

Co mohu říct za naše centrum, tak naše škola už několik let dělá Dobrotrh v rámci Giving Tuesday. Je to charitativní akce, která se realizuje v rámci předmětu Manažerské dovednosti, který vyučuji. Dobrotrh realizují studenti rozdělení do skupin, kteří si vyberou neziskovou organizaci. Studenti mají za cíl získat nějaké předměty např. od sponzorů. Tyto předměty pak studenti prodávají na stánku a prostřednictvím prodeje získávají výtěžek, který jde na neziskové organizace. Tuto akci děláme asi 7 let. V prvním roce jsme měli výtěžek asi 15 000 Kč a tento rok jsme tuto akci měli online, kvůli Covid a vybrali jsme přibližně 250 000 Kč.

Na jaře máme den společenské odpovědnosti, kdy studenti v rámci předmětu Společenská odpovědnost firem vymýšlí společensky odpovědnou aktivitu, která je aktuálně potřeba. Např. chodí do domů pro seniory, chodí do dětských domovů, uklízejí veřejné prostory a tak. V rámci toho se pořádá i soutěž, kde lidé hlasují, který projekt se jim nejvíce líbí. Vítěz se vyhlašuje na akci Den společenské odpovědnosti. Na tuto akci zveme i zástupce podniků, sociálních podniků, neziskových organizací, kde se mohou prezentovat formou stánků. Pořádáme tam například módní přehlídku slow fashion (móda z druhé ruky). Touto akcí završujeme tento předmět, a i v rámci tohoto předmětu organizujeme otevřené přednášky, kde jsou diskusní setkání. Jednu debatu máme i v angličtině. Přednášky se týkají například sociálního podnikání, zaměstnávání znevýhodněných skupin, cirkulární ekonomiky atd. Letos bude možnost připojit se i online, nahrávku pak budeme dávat na nově zřízený YouTube kanál. Také se zapojujeme do Uklid'me Česko, organizujeme exkurze do podniků, které jsou společensky odpovědné.

6. Jak se Vaše škola podílí na ochraně životního prostředí?

Zde jsou to dílčí aktivity jednotlivých lidí. Naše škola je jedním z největších vlastníků lesů v České republice. Hodně CSR aktivit se tedy zaměřuje na lesnickou oblast. V rámci ochrany životního prostředí se naše škola například snaží zalesňovat poušť Gobi, chránit životní prostředí v Malajsii a Amazonii. Děláme rozvojové projekty v Africe, kde se řeší nedostatek vody, udržitelné hospodářské systémy, jak pracovat s půdou, aby byla co nejméně namáhána a vlastně učíme místní farmáře a komunity pracovat udržitelně.

V ČR to jsou drobné aktivity. Zapojujeme se do akce Uklidme Česko. Pořádáme osvětové přednášky v rámci životního prostředí, kde se mluví i o desinformacích v životním prostředí. Dostáváme na ně od studentů kladnou zpětnou vazbu, kdy nám studenti psali, že si uvědomili spousty věcí, nevěděli, že se tvoří tolik odpadu atd. V současnosti, když se zvažuje nějaký nový projekt (např. stavba nové budovy), tak už se tam otázka životního prostředí zohledňuje. Dříve se životní prostředí tolik neřešilo. Nyní řešíme kontejnery na textil, znovu použitelný textil jde na charitu a zbytek se zpracovává dál například v automobilového průmyslu.

V každém patře máme speciální koše na sklo, plast, papír. Třídíme tonery, baterie, budeme třídit textil. Naše škola má také Gratis Point, který slouží jako second hand na různé věci. Dělali jsme video pro studenty ze zahraničí, jak třídit odpad, protože někteří na to nejsou zvyklí. V rámci eliminaci plastu jsme instalovali pítka na vodu, protože zahraniční studenti mají občas problém, že nedůvěřují vodě z kohoutku.

7. Jaký pilíř z hlediska Vašich CSR aktivit hodnotíte jako nejsilnější? Proč tomu tak je?

Asi sociální pilíř. Ale je to spíše mé subjektivní hodnocení.

8. Koho do těchto aktivit nejvíce zapojujete (studenty, zaměstnance...)?

Samozřejmě studenty. Aktivity děláme hlavně prostřednictvím studentů, oni jsou opravdu klíčovým pilířem. Velkým stakeholderem jsou také sociální podniky a různé asociace jako je Asociace společenské odpovědnosti nebo Institut cirkulární ekonomiky. V neposlední řadě také zaměstnanci, pro které se pořádají různé akce.

9. Existuje něco, co brání Vaší škole chovat se více společensky odpovědně?

Největší překážkou je čas. Další překážkou jsou složité administrativní procesy, například u veřejné sbírky by to byl proces skoro na půl roku. Občas byl bariérou nedostatek prostoru a finanční prostředky samozřejmě také. Je to kombinace všeho. Dá se zde mluvit i o lidských zdrojích, kdyby nás bylo více, daly by se věci dělat efektivněji.

10. Mohla by se Vaše škola chovat více společensky odpovědně? Případně jak?

Určitě. Vždy je co zlepšovat. V ekonomické pilíři je to například odpovědné veřejné zadávání, kde by se nemělo hledět vždy jen na cenu, ale aby se zadala kritéria, která souvisí se společenskou odpovědností. Ale nejsem schopna objektivně zhodnotit tuto situaci. V rámci sociálního pilíře jsme na vysoké úrovni, ale občas je problém komunikace na některých úrovních, např. dohledávání

informací o benefitech a o psychologickém poradenství. Z environmentální oblasti se dá mnoho věcí dělat lépe, například využívání alternativních zdrojů energie, zavlažování, šetření vody. Na ústavu managementu jsme si nainstalovali perlátor z iniciativy mé kolegyně, ale na jiných pracovištích se to moc neřeší. Koše na třídění odpadu jsou jen na chodbách, chtělo by je to dát i do tříd.

11. Jaký komunikační kanál je z hlediska šíření informací o CSR nejefektivnější?

Nejvíce komunikujeme přes Facebook. Také máme speciální webové stránky, na kterých chceme zapracovat. Začínáme také používat YouTube. V rámci interní komunikace používáme Newsletter, kam přispíváme. Ke komunikaci používáme i Asociaci společenské odpovědnosti.

12. Je Vaše škola členem nějakého sdružení či asociace společenské odpovědnosti?

Pokud ano, jakým způsobem se angažujete a co to pro Vaši školu přináší?

Jsme v Asociaci společenské odpovědnosti, kde máme zakoupen základní balíček za přibližně 6000 Kč. Přináší to pro nás možnost konzultace, chodí nám od nich magazín Listí, kde jsou různé novinky z oblasti CSR a kde se máme možnost prezentovat. Tím že mají hodně členů, tak se to dostává do povědomí velkého množství lidí. Tato Asociace také pořádá různé akce, kde jsou mimo jiné prezentace různých společensky odpovědných aktivit na konkrétní témata. Dochází zde ke vzájemné výměně informací. My jim posíláme bakalářské, diplomové a disertační práce na toto téma, které mohou využít. Pomáhají nám propagovat akce na Facebooku, poskytují nám kontakty. Účastníme se s nimi akce Giving Tuesday. Máme možnost přihlašovat se do soutěží udělování cen SDGs a Development Goals. Spolupráce s nimi probíhá velice dobře.

Dále jsme v Platformě zainteresovaných stran, což je iniciativa Ministerstva průmyslu a obchodu, Rady kvality ČR. Tato platforma sdružuje různé organizace od vysokých škol přes soukromý sektor po sociální podniky či neziskové organizace. Diskutuje se zde zejména Strategie rozvoje ČR, po diskusi došlo i k zapracování některých návrhů do strategického plánu. Této platformě také zasíláme závěrečné práce, týkající se tohoto tématu a různé publikace. Výhodou je, že členství je zde zadarmo.

Členství nám pomáhá v rozvoji, v čerpání informací a celkově být v obraze, poskytuje nám to možnost vést dialog. Je to důležitá věc, abychom věděli, co se v oblasti CSR děje.

13. Jak byste zhodnotila odpovědné chování Vaší školy vůči ostatním vysokým školám v ČR?

Myslím si, že si oproti ostatním vedeme docela dobře. Jsme velká škola, veřejná škola, spolupracujeme s ostatními na různých společensky odpovědných projektech. Spolupracujeme s ostatními vysokými školami. Co jsem pozorovala, tak velmi dobře je na tom ČZU, pak také Univerzita Palackého, kde se hodně angažují studenti. VŠE a Karlova univerzita dělá také spousty věcí, ale člověk o tom moc ani neví, že dělají nějaké iniciativy. Občas je problém tyto informace dohledat nebo získat informace od někoho konkrétního.

14. Zájem o CSR sílí nebo upadá? Jak se to projevuje?

Určitě sílí. Vidíme to ve světě ze všech stran, od OSN po Gretu Thunberg. Někdy mám až obavu, aby některá hnutí a iniciativy nepřecházely do extrémů a lidé pak k tomu neměli nakonec odpor. Proč zájem o CSR sílí je druhá věc. Možná je to z toho důvodu, že už se někteří cítí být donuceni, protože Evropská unie už k tomu nepřistupuje na bázi dobrovolnosti – velké firmy jsou nuceni kvalitativně reportovat. Společnost se v tomto směru rozděluje na dva tábory. V tomto ohledu je pozitivní, že minimálně vzniká na toto téma diskuse.

Povědomí o CSR se zvyšuje. Zájem v soukromém sektoru se také zvyšuje, možná i kvůli tlaku různých stakeholderů. U spotřebitelů se zvyšuje informovanost, ale záleží na jedincích. O CSR si stále většina myslí, že je to charita. Je tedy co zlepšovat.

15. Co by Vaší škole pomohlo/přispělo k rozvoji CSR?

Nám pomohla změna vedení. Je potřeba aby měl člověk podporu ve vedení. Také nastavení společnosti a kontakty na lidi, se kterými bychom se mohli poradit. Mohly by nám pomoci určitě i finance, více financí a více lidského kapitálu. Pomohlo by nám, kdyby nás, CSR centrum, zakotvili do organizační struktury. Nemyslím si, že by to vše bylo pouze o finančních prostředcích, je to také o nastavení a smyšlení zaměstnanců školy

16. Co je pro Vaši školu nyní nejaktuálnějším tématem v oblasti CSR aktivit? Kterou aktivitou se nyní nejvíce zabýváte?

Dříve to byl covid, řešili jsme komunikaci vůči zaměstnancům, bezpečnost zaměstnanců, byli jsme první škola v ČR, která se úplně celá uzavřela. S tím

souvisela i distanční výuka, nakoupily se různé licence, kamery a potřebné vybavení – prostě vše, co bylo potřeba. Zvládli jsme to dobře a považuji to za velkou CSR aktivitu.

Nyní se zabýváme situací na Ukrajině, řešili jsme jak ukrajinské studenty, tak ruské studenty. Rozvázaly se některé smlouvy, které se týkají studentů z Ruska a studují u nás. Snažili jsme se najít ubytování pro ukrajinské uprchlíky na kolejích a na hotelu akademie. Uspořádali jsme materiální sbírku a finanční sbírku, tvoříme letáky v ukrajinštině, snažíme se začlenit ukrajinské akademické pracovníky a vědce, zapojujeme je do výuky. Je to nyní aktivita, kterou se nejvíce žije. Máme na to dvě speciální koordinátorky.

Mimo to se stále věnujeme ostatním CSR aktivitám, jako je Den společenské odpovědnosti a tak dále.

Respondent 6

1. Jaký postoj zastává Vaše škola k tématu CSR?

Naše škola se k tomuto tématu staví kladně. Považujeme to za důležitou součást našeho působení, ačkoliv pro to nemáme tolik prostoru. Samozřejmě se najdou i výjimky, někdo to nepodporuje, ale pokud to můžu komplexně zhodnotit, tak je postoj kladný.

2. Co Vaši školu přimělo chovat se společensky odpovědně?

Myslím si, že to byl trend a jakýsi veřejný tlak. Nedá se však říct, že by nás do toho někdo nutil. Většina zaměstnanců to přijala jako samozřejmost. Škola by měla na všechny dobře působit a CSR je jedna z cest.

3. Jak byste zhodnotila postoj studentů a zaměstnanců na Vaší škole k CSR?

Nevím, zda na tuto otázku dokážu odpovědět, protože si myslím, že řada studentů a zaměstnanců o této problematice moc neví. Ale je pravda, že když se některé CSR aktivity uskutečňují, tak se k tomu jak studenti, tak většina zaměstnanců staví kladně. Občas pozoruji, že studenti odpovědné chování berou jako samozřejmost a některým zaměstnancům to přijde jako plýtvání peněz. Jsou to dva úhly pohledů, ve kterých hraje roli věk, ale i to, zda jste na naší škole zaměstnancem, který zná jakési „zákulisí školy“ nebo studentem.

4. Máte na Vaší škole specializovaného zaměstnance, který má oblast CSR na starost? Jak tyto činnosti po personální stránce zajišťujete?

Nemáme nikoho, kdo by se zabýval pouze CSR. Personální zajištění je tedy komplikované. Agenda tohoto tématu je velmi rozptýlená mezi řadu zaměstnanců. Některé aktivity spravuje marketingové a PR oddělení, jiné aktivity jdou od akademických pracovníků. Řekla bych, že většina zainteresovaných lidí to dělá z jejich dobré vůle.

5. Které nejvýznamnější CSR aktivity na Vaší vysoké škole realizujete? Můžete je přiblížit?

Naše škola má například univerzitu třetího věku pro seniory, která je v několika městech a je o ní zájem. Snažíme se také dělat hodně věcí pro zaměstnance, pořádáme různá setkání i pro bývalé zaměstnance. Neustále rozšiřujeme benefity. Pro studenty děláme také hodně akcí, například v rámci adaptace pořádáme adaptační kurzy, které pomáhají novým studentům se seznámit jak se spolužáky, tak s naší školou. Z hlediska životního prostředí třídíme odpad a motivujeme studenty a zaměstnance, aby ho třídily. Ale není to na úrovni jako to mají jiné školy, dá se říct, že na tom ještě musíme zapracovat – například úsporné žárovky jsou jen někde. Na plošnou výměnu žárovek nejsou finance. Naše škola také pořádá konference a zvané přednášky pro studenty, zaměstnance a veřejnost.

6. Jak se Vaše škola podílí na ochraně životního prostředí?

Nyní nás čeká akce uklidíme Česko, kdy zapojíme zaměstnance i studenty. Pořádáme výstavy, které se týkají ekologie a životního prostředí. Třídíme odpad a snažíme se, aby byl třízen správně. K tomuto účelu slouží cedulky a letáčky u košů na třídění odpadu.

7. Jaký pilíř z hlediska Vašich CSR aktivit hodnotíte jako nejsilnější? Proč tomu tak je?

Myslím si, že sociální. Většina našich CSR aktivit se věnuje studentům a zaměstnancům. Řešíme zaměstnaneckou politiku, zaměstnanecké benefity, skloubení práce a volného času, pořádáme akce pro studenty. Nyní řešíme pomoc ukrajinským uprchlíkům.

8. Koho do těchto aktivit nejvíce zapojujete (studenty, zaměstnance...)?

Asi studenty a zaměstnance a nastávající studenty. Do akcí ve spolupráci s městem se zatím tolik neangažujeme ale jsou zde jisté impulsy, že by se to mělo do budoucna změnit. Dnešní doba tomu moc nepřispívá, takže až bude situace s covidem lepší, budeme mít i více společensky odpovědných aktivit.