

**Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrilometodějská teologická fakulta
Katedra křesťanské sociální práce**

Charitativní a sociální práce

Bc. Libor Žák, DiS.

**Prvotní motivační činitele zakladatelů sociálních
podniků a nestátních neziskových organizací v České
republice**

Diplomová práce

Vedoucí práce: Ing. Ester Danihelková

2016

Prohlašuji, že jsem magisterskou diplomovou práci vypracoval samostatně na základě použitých pramenů a literatury uvedených v bibliografickém seznamu.

V Olomouci dne 21.6.2016

Poděkování

Děkuji Ing. Ester Danihelkové za odborné vedení mé práce, za její cenné rady a připomínky při její samotné přípravě a tvorbě. Stejně tak děkuji všem, kteří mi s prací pomohli a podpořili mě.

Obsah

ÚVOD.....	6
-----------	---

TEORETICKÁ ČÁST

1 Sociální ekonomika a sociální podnikání

1.1 Sociální ekonomika v Evropě.....	11
1.2 Sociální ekonomika v ČR.....	15
1.3 Sociální ekonomika a subjekty sociální ekonomiky.....	17
1.4 Vymezení sociálního podnikání a jeho aktérů.....	23
1.5 Principy sociálních podniků a jejich indikátory.....	25

2 Výsledky kvantitativního výzkumu sociálních podniků v ČR provedené firmou P3

2.1 Převažující principy sociálních podniků v ČR.....	30
2.2 Oblasti podnikatelských aktivit sociálních podniků v ČR.....	31
2.3 Cíle sociálních podniků.....	31
2.4 Cílové skupiny zaměstnávající se v sociálních podnicích.....	31

3 Motivace a podnikání

3.1 Význam a teorie motivace.....	33
3.2 Osobnost podnikatele.....	36
3.3 Vlastnosti úspěšného podnikatele.....	36
3.4 Hlavní motivy k založení podniku.....	38
3.5 Podnikání v ziskových subjektech, v nestátních neziskových organizacích a v sociálních podnicích.....	39
3.6 Vize, poslání a cíle nestátních neziskových organizací.....	41

PRAKTICKÁ ČÁST

4 Výzkumné šetření

4.1 Metodika výzkumného šetření.....	44
4.2 Cíle výzkumného šetření, hlavní výzkumná otázka, dílčí výzkumné otázky....	46
4.3 Charakteristika zkoumaného vzorku.....	47
4.4 Použití výzkumné metody.....	50
4.5 Analýza výsledků a jejich interpretace.....	51
4.5.1 Motivační činitel a jeho naplnění při zakládání sociálního podniku v oblasti veřejného prospěchu v reálném prostředí.....	52
4.5.2 Motivační činitel a jeho naplnění při zakládání sociálního podniku v oblasti ekonomického prospěchu v reálném prostředí.....	53
4.5.3 Motivační činitel a jeho naplnění při zakládání sociálního podniku v oblasti sociálního prospěchu v reálném prostředí.....	55
4.5.4 Motivační činitel a jeho naplnění při zakládání sociálního podniku v oblasti environmentálního prospěchu v reálném prostředí.....	56
5 Shrnutí.....	58
ZÁVĚR.....	61
Seznam zdrojů.....	63
Seznam tabulek.....	65
Seznam obrázků.....	66
Seznam zkratk.....	66
Seznam příloh.....	67

ÚVOD

Předkládaná diplomová práce se zabývá tématem prvotních motivačních činitelů, jež vedou sociální podniky a nestátní neziskové organizace v České republice k jejich založení. V současné době je zakládání sociálních podniků velmi aktuální téma v neziskové sféře a nejvíce rozvíjející se oblasti, a to z důvodů snižování dotací jak ze strany státu, tak i dotací z fondů Evropské unie a důležitosti částečného samofinancování neziskových organizací, které se potýkají s nedostatkem peněz. Hlavním cílem této diplomové práce je zjistit pomocí kvalitativního výzkumného šetření prvotní motivaci zakladatelů sociálních podniků a nestátních neziskových organizací k jejich založení a fungování v České republice. Cílem diplomové práce je i porozumění cílevědomého jednání člověka a vnitřní hnací síly, která vede podnikatele k založení sociálního podniku. Moje rozhodnutí napsat diplomovou práci na toto téma bylo ovlivněno přáním si založit sociální podnik, a proto je tato tematika diplomové práce velkým přínosem a sebereflexí mé motivace k založení sociálního podniku. Sociální podnik charakterizují indikátory, které byly v této práci jedny z výchozích a možných motivací, a to v oblasti veřejného prospěchu, sociálního prospěchu, ekonomického a environmentálního prospěchu. V textu jsou vysvětleny základní pojmy, jako například sociální ekonomika, sociální podnik, sociální principy a jejich indikátory, a popsána současná situace sociální ekonomiky nejen v České republice, ale i v Evropě.

V diplomové práci je použita metoda analýzy dokumentů, které jsou uvedeny v seznamu zdrojů. Výzkumné kvalitativní šetření vychází z výběru třech sociálních podniků a dvou nestátních neziskových organizací. Se zakladateli organizací byly uskutečněny rozhovory a poté proběhl sběr a analýza dat a v závěrečné fázi byly shrnuty výsledky z kvalitativního výzkumu. Práce je členěna do čtyř kapitol, tři části jsou věnovány teoretickému vysvětlení problematiky, následující čtvrtá kapitola tvoří praktickou část diplomové práce. V úvodu práce jsou vysvětleny klíčové pojmy: sociální ekonomika, třetí sektor, základy podnikatelské činnosti, sociální podnikání, sociální podnik. V první kapitole a v jednotlivých podkapitolách je rozvedena problematika sociální ekonomiky v Evropě,

taktéž i v České republice, subjektů sociální ekonomiky, aktérů sociální politiky, principů sociálních podniků a jejich indikátorů neboli společné znaky sociálního podniku. Druhá kapitola se věnuje shrnutí výsledků kvantitativního výzkumu sociálních podniků v ČR provedené firmou P3, zejména převažujícím principům sociálních podniků, oblastem podnikatelských aktivit sociálních podniků v ČR, cílům sociálních podniků a cílovým skupinám zaměstnávaných v sociálních podnicích v ČR. Ve třetí kapitole jsou popsány význam a teorie motivace, osobnost podnikatele, vlastnosti úspěšného podnikatele, hlavní motivy k založení podniku. Dále si ve třetí kapitole diplomové práce vysvětlíme pojmy motivace a podnikání nestátních neziskových organizací a sociálních podniků a definici cílů výše uvedených organizací. Ve čtvrté kapitole jsou popsány východiska a průběh výzkumného šetření a také shrnuty výsledky tohoto šetření.

Klíčové pojmy:

Sociální ekonomika

„Možnosti sdružování a vytváření různých organizací a podniků nabízí v moderní občanské společnosti veřejný prostor, který je mezi státem a trhem a jednotlivými občany nebo skupinami občanů. Je nazýván třetím sektorem, vedle veřejného státního sektoru a soukromého ziskového tržního sektoru. Pro třetí sektor se užívá označení třetí systém, sociální ekonomika, solidární ekonomika, občanský sektor, neziskový sektor nebo dobrovolnický sektor. Ve společnosti se nachází v prostoru mezi státem, trhem a domácnostmi.“ (Dohnalová, 2009, s. 7)

Jacques Defourny, ředitel Centra sociální ekonomiky na belgické univerzitě Liège a prezident evropské sítě EMES, klade otázku, zda bychom měli uvažovat o novém sociálním podnikání, o podnikatelských činnostech organizací občanského sektoru nebo o podnicích v sociální ekonomice. (Dohnalová, 2009, s. 7)

„Sociální ekonomika je širším pojmem, do kterého patří kromě sociálních podniků také podpůrné a finanční instituce a nestátní neziskové organizace, které vykonávají určité ekonomické aktivity a nejsou přitom sociálním podnikem. Z našeho pohledu sociální podnikání podporuje vlastní aktivitu lidí (růst sebedůvěry, smysluplnost práce, z uživatelů sociálních služeb se stávají pracující lidé), přináší do podnikání etický rozměr, šetří státní

prostředky (namísto dotací dochází k tvorbě zisku, rozšíření nabídky služeb a zboží a snížení závislosti na státu), snižuje nezaměstnanost a závislost na veřejné podpoře, podporuje místní/komunitní rozměr lidského života, využívá místní potenciál, podporuje solidaritu ve společnosti (a to jak mezigenerační, tak sociální) a v neposlední řadě propojuje soukromý, veřejný a neziskový sektor.“ (Bednáriková, Francová, 2011, s. 6)

Sociální ekonomika je protiváhou globální ekonomiky, je její alternativou. Zabývá se řešením zaměstnanosti osob ohrožených vyloučením, sociální soudržností a místním rozvojem. Jedná se o aspekty života každého města, každé obce, ale i značné části firem, rodin i jednotlivců. Mezi zakladatele a provozovatele sociálních firem v České republice řadíme obce, obecně prospěšné společnosti, občanská sdružení, ale i fyzické osoby, družstva, některé společnosti s ručením omezeným i menší akciové společnosti (Spalková, 2011).

Podnikání a sociální podnikání

Podnikání bylo dle obchodního zákoníku zrušeného ke dni 1. 1. 2014 definováno jako soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. Současný zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, již podnikání ani osobu podnikatele nedefinuje. Podle § 420 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, platí současná definice:

„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“¹

Naproti tomu v sociálním podnikání se jedná o podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. Sociální podnikání hraje důležitou roli v místním rozvoji a často vytváří pracovní příležitosti pro osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Zisky se z větší části použijí pro další rozvoj sociálního podniku. Pro

¹ Portál veřejné správy v ČR: Občanský zákoník [on-line] Dostupné 10. 1. 2016
<https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonStruct.jsp?idBiblio=74907&recShow=1&unpackedPath=0&fulltext=Ob~C4~8Dansk~C3~BD~20z~C3~A1kon~C3~ADk&rpp=15#parCnt>

sociální podnik je stejně důležité dosahování zisku jako zvýšení veřejného prospěchu. (Bednáriková, Francová, 2011, s. 14)

„Sociální podnikání v sobě spojuje ekonomickou, sociální a environmentální dimenzi, a je to tedy zjednodušeně podnik, který je ekonomicky životaschopný a zároveň odpovědný k přírodě i k lidem. V české legislativě se jedná o neukotvený pojem, jednotná definice sociální ekonomiky a sociálního podnikání tedy neexistuje, přesto jsou nastaveny určité principy, které nám mohou pomoci podstatu sociálního podnikání pochopit.“²

Sociální ekonomika má významnou úlohu v místních podmínkách, neboť bezprostředně reaguje na konkrétní problémy a na potřeby občanů a vychází z dobrovolné kolektivní iniciativy. (Dohnalová, 2009, s. 11)

Sociální podnik

Sociální podnik vyvíjí svoji činnost za účelem naplňování obecně prospěšných cílů, pro které byl založen. Vzniká například i z existujícího komerčního subjektu, který se transformuje na sociální podnik. Veřejná prospěšnost sociálního podniku je dána sociální nebo zdravotně sociální službou, kterou podnik poskytuje. Zaměstnává lidi se zdravotním handicapem, dlouhodobě nezaměstnané v oblasti zemědělských aktivit, služeb sociální turistiky aj.

V ČR je oblast sociálního podnikání pro širší veřejnost stále něco poměrně neznámého, současná sociální ekonomika v ČR se teprve rozvíjí, postupně vznikají sociální podniky jak z neziskových organizací, tak z obchodních společností, které zaměstnávají zdravotně či sociálně znevýhodněné osoby nebo osoby zdravotně postižené. V současnosti existují sociální podniky, jež podnikají snad ve všech sférách podnikatelské činnosti (výroba a služby všeho druhu). Jedná se o úklidové služby, kavárny, cukrárny, restaurace, výrobní i zpracovatelské podniky, grafická studia, digitalizační dílny, call centra, firmy zabývající se údržbou a úpravami zahrad a parků atd. Navíc existují organizace, které sociálním podnikatelům nabízí různý typ podpory (vzdělávání, konzultace atd.). Nejčastější právní

² Sociální podnikání: Co je sociální podnikání? [on-line] Dostupné 10. 1. 2016 z <http://www.socialnipodnikani.info/co-je-socialni-podnikani/>

formou z obchodních společností jsou družstva a společnosti s ručením omezeným a z neziskových organizací spolky a obecně prospěšné společnosti.

Základní otázky, které řeší zakladatelé sociálních podniků, jsou např. jakou část zisku reinvestovat, jaký poměr zaměstnanců zaměstnat v podniku z řad osob znevýhodněných na trhu práce k osobám nijak neznevýhodněným apod. Tato problematika není v české legislativě nijak upravena, což způsobuje právní pochybnosti a z tohoto důvodu i nejasnosti v reálném podnikatelském prostředí.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Sociální ekonomika a sociální podnikání

1.1 Sociální ekonomika v Evropě

Sociální ekonomika v Evropě má dlouhou tradici a vývoj v jednotlivých zemích Evropy byl ovlivněn tamní historií, proto se objevují různé názory na význam sociální ekonomiky stejně tak jako na vývoj družstev a občanských sdružení, které úzce souvisí s vývojem sociální ekonomiky. Pojem sociální ekonomika poprvé použil v roce 1890 Francouz Charles Dunoyer, avšak ten ho vnímal mnohem šir, než jak je vnímán dnes. Tehdy tento pojem zahrnoval každý ekonomický jev se sociálním rozměrem a naopak každý sociální jev s ekonomickým rozměrem. V průběhu 19. století se sociální ekonomika dále rozvíjela v souvislosti s rozvojem spolků, družstev, svépomocných organizací, sdružení a vzájemně prospěšných společností. Začátkem 20. století měl koncept sociální ekonomiky podmínky pro svůj rozkvět. S postupným rozšiřováním soukromého a státního sektoru se sociální ekonomika dostala do pozadí.

V důsledku ropné krize a kolapsu měnového systému v 70. letech 20. století nastala nepříznivá celosvětová hospodářská situace. To vedlo ke zvyšování cen ropy, obrovskému nárůstu inflace a následně ke zvětšení schodků státních rozpočtů. Koncepce a rozkvět welfare state³ před krizí byly tímto negativně ovlivněny. Útlum této koncepce znamenal snížení závislosti lidí na státu. Toto se projevilo především v Německu, Belgii, Velké Británii, Norsku a Francii, a tím začal markantní rozvoj neziskového sektoru, který představoval alternativu ke službám poskytovaným státem. (Dohnalová a kol., 2011, s. 22-23)

³ Tzv. koncepce sociálního státu, jejímž cílem bylo zajištění hospodářského a sociálního blahobytu pro občany.

Termín sociální ekonomika byl poprvé použit ve francouzské Chartě sociální ekonomiky v roce 1980. Dokument vybízí subjekty sociální ekonomiky k demokratickému a solidárnímu chování a k tomu, aby se jejich zisk použil vždy k rozvoji sociálního podniku tak, aby to přineslo užitek lidem. Dále nabádá sociální podniky k účasti na rozvoji společnosti s ohledem na individuální a kolektivní pokrok. (La charte de l'économie sociale, 1980)

V roce 1989 by uznán termín sociální ekonomika Evropskou komisí, která zveřejnila dokument „Podniky v sektoru sociální ekonomiky podniků: evropský trh bez hranic“, kde byl současně vznesen požadavek na vytvoření právního základu v podobě statutu pro družstva, sdružení a vzájemné společnosti. V roce 1989 v Paříži se pod záštitou Evropské komise uskutečnila první evropská konference o sociální ekonomice. Začátkem 90. let se za podpory Evropské komise zrealizovaly další evropské konference o sociální ekonomice, a to v Římě (1990), Lisabonu (1992), Bruselu (1993) a Seville (1995). Na evropském summitu v Lucemburku v roce 1997 byla uznána úloha sociálních podniků pro hospodářský rozvoj a tvorbu pracovních míst v Paříži. V ní se pod záštitou Evropské komise uskutečnila první evropská konference o sociální ekonomice.

Podporovatelem sociální ekonomiky byl i Evropský parlament, který v roce 1990 zřídil meziskupinu Evropského parlamentu pro sociální podnikání. (Social Economy in the European Union, 2007 , str. 7-8, 39)

Sociální ekonomiku podpořily i další instituce Evropské unie, např. Evropský hospodářský a sociální výbor, který jako poradní orgán Evropské unie má svého zástupce pro sociální ekonomiku. V průběhu 90. let. 20. století se v Evropě začaly vlivem krize sociálního státu projevovat další sociální problémy, jako byla nezaměstnanost, pokles životní úrovně u lidí v seniorském věku, sociální vyloučení apod. Stát nebyl schopen tyto problémy řešit a v důsledku sociálních problémů dochází k postupné změně sociálního státu na smíšený sociální stát, tzn. že se odpovědnost rozdělila mezi stát, ziskový a třetí sektor.

Díky schopnosti posilovat sociální soudržnost, zvyšovat zaměstnanost, vytvářet a udržovat sociální a ekonomické struktury, rozvíjet demokracii, sociální inovace a posilovat místní rozvoj se dostala sociální ekonomika do popředí zájmu. Sociální ekonomika i přesto

nemohla vyřešit všechny evropské sociální problémy, jelikož se sama potýkala se svými problémy. Patří k nim např. přílišné roztrášení sektoru, přeměna sociálních podniků v tradiční ziskové organizace, strukturální tendence subjektů sociální ekonomiky k potlačování jejich specifických rysů, přilnutí sociální ekonomiky k veřejnému sektoru tak, že se subjekty sociální ekonomiky staly nástrojem státních orgánů, či se staly finančně závislými na dotacích z veřejných financí, problém získávání peněz pro investice a činnost subjektů sociální ekonomiky a zároveň udržení strategických lidských zdrojů apod. Proto je důležité podpořit rozvoj celého potenciálu sociální ekonomiky prostřednictvím nových mechanismů, tak aby se sociální ekonomika nestala závislou na sektoru trhu a veřejné správy. (Dohnalová a kol., 2011, s. 22-24)

V roce 2002 protagonisté sociální ekonomiky vymezili pojem v Chartě zásad sociální ekonomiky za podpory Social Economy Europe⁴, v němž stanovili základní společné charakteristiky sociálních podniků bez ohledu na jejich právní formu. K významným bodům Charty náleží např. nadřazenost jednotlivce a sociálního cíle nad kapitálem, uplatňování principů solidarity a odpovědnosti, autonomie managementu a nezávislost na veřejné moci, užití přebytku k udržitelnému rozvoji služby v zájmu svých členů nebo obecného zájmu, schopnost konkurenceschopnosti a růstu a přizpůsobivost vůči novým sociálním a ekonomickým výzvám. (Social Economy Charter, 2002)

Začátkem 21. století přispěl kromě již zmiňované Charty zásad sociální ekonomiky také vznik nových zákonů v některých evropských státech, jako např. ve Finsku (2003) a v Litvě (2004), nebo o sociálních družstvech v Portugalsku (2006) a v Polsku (2006). (Social Economy in the European Union, 2007, s. 34)

K rozvoji sociální ekonomiky začátkem 21. století významně přispěly i evropské tematické sítě, a to jak na národní, tak i na mezinárodní úrovni. K nejznámějším patří Social Economy Europe, která představuje celoevropskou platformu sociální ekonomie, jež se vymezuje vůči Evropské unii. Tuto tematickou síť založilo pět evropských států v roce 2000. Dále to je Evropská výzkumná síť EMES, která sdružuje evropské vědecké instituce

⁴Dříve CEP-CMAF - Conférence Européenne Permanente des Coopératives, Mutualités, Associations et Fondations – Evropská stálá konference družstev, vzájemných společností, sdružení a nadací.

a jednotlivce a zabývá se studiem vývoje sociální ekonomiky. Významnou výzkumnou sítí je i CICIEC. Ta představuje mezinárodní výzkumné a informační centrum pro veřejnou, sociální a družstevní ekonomiku.

V letech 2009 až 2012 Evropská unie podpořila mezinárodní projekty Community of Practice on Inclusive Entrepreneurship a Network for Better Future of Social Economy, které realizovaly různé workshopy, konference, semináře apod. Jejich výstupem byla řada zajímavých nástrojů na podporu sociální ekonomiky v Evropě. (Bednáriková a Francová, 2011, s. 48-49)

K rozvoji sociální ekonomiky mimo jiné přispívá i organizace REVES, uznávaná Výborem pro regiony EU, jejímž cílem je posílit a zviditelnit partnerství na evropské a národní úrovni prostřednictvím politických akcí napříč Evropskou unií. REVES působí na třech úrovních, první je evropská, kde REVES působí jako spojka mezi regionálními a malými lokálními komunitami. Na druhé úrovni působí v regionech, odkud pocházejí její jednotliví členové, a třetí úroveň představuje vlastní propagace a komunikace organizace. (Vaníček, 2012, s. 3)

Další vývojovou tendencí v sociální ekonomice v Evropě můžeme označit sociální frenšízing⁵, který se rozmáhá ve Velké Británii, Belgii či v Německu. Sociální frenšízing vychází z komerčního frenšízingu s tím rozdílem, že prioritou není maximalizace zisku, ale sociální cíl ve smyslu zaměstnávání osob se zdravotním postižením, demokratizace ekonomiky, umožnit lidem pracovat společně a sdílet jejich nápady.

Sociální ekonomika vytváří stále stabilnější místo v evropském hospodářství a společnosti, její tendence reagovat na společenské i hospodářské problémy zvyšují šanci stát se jejich „silným regulátorem“.

⁵Jedná o model podnikání, kdy jsou práva používat obchodní značku a know-how společnosti poskytnuty jinému podnikatelskému subjektu, který si zaplatí licenci. Přináší to možnost podnikat bez zkušeností, bez dlouhého období pokusů a omylů apod. V souvislosti s tím se získává právo nejen používat ochrannou známku společnosti, ale i její marketingové postupy, receptury, účetní standardy, podporu a školení.

1.2 Sociální ekonomika v České republice

Prvopočátky sociální ekonomiky bývají ve všech zemích spojovány zejména s vývojem družstev (ta se vyvíjela přibližně od poloviny 19. století a patří mezi ně např. družstva zemědělská, spotřební, úvěrová, pojišťovací, maloobchodní, výrobní či bytová), vzájemných společností či asociací na straně jedné a neziskového sektoru na straně druhé. Česká kulturní a hospodářská identita na území habsburské říše byla především založena na dobrovolných aktivitách občanské společnosti, kam patřila činnost malých a středně velkých podniků, výrobních a spotřebních družstev, spolků, vzájemných či obecních záložen a družstevních kampeliček.

V průběhu 20. a 30. let 20. století, kdy svět zasáhla velká hospodářská krize, úloha těchto družstev a společností ještě posílila. Totalitní vývoj společnosti v průběhu války a po roce 1948, kdy se dostali k moci komunisté, přerušil tradici sociální ekonomiky na 50 let. Avšak i v době totality existovala sdružení (družstva) samostatně hospodařících rolníků a malých živnostníků, ale postrádala některé důležité vlastnosti subjektů sociální ekonomiky, jako je např. nezávislost ekonomického rozhodování či autonomie na státu. Po roce 1989 byla snaha obnovit u nás autonomní družstevní sektor a z tohoto důvodu družstva prošla nařízenou transformací.

Po roce 1995 se pokoušela úvěrová družstva - záložny (potenciální alternativa vůči velkým bankám pro financování sektoru sociální ekonomiky, tj. drobného podnikání) navázat na svou zašlou slávu, kterou měla před nástupem totality. Po dlouhé pauze však nebyla schopna navázat na dřívější tradici a jejich kolaps koncem 90. let vedl ke ztrátě důvěry obyvatel v tento druh institucí. (Bednáriková, Francová, 2011, s. 9)

Dá se říci, že sociální podnikání existuje v ČR již dlouho, ale aktivněji se tento typ aktivit s pojmy „sociální podnikání“ či „sociální ekonomika“ spojuje až po roce 2000, zejména se vznikem drobných firem, pracovních skupin, sítí pilotních projektů apod. podpořených z fondů Evropské unie či některých zahraničních nadací. Mezi nejvýznamnější podpůrné organizace na poli sociální ekonomiky patří beze sporu Svaz českých a moravských výrobních družstev, Nadace VIA, NESsT (poskytuje konzultace a školení v kombinaci

s finančním příspěvkem) či Fokus Praha (podpora modelu sociálních firem). (Bednáriková, Francová, 2011, s. 11)

Současnou situaci sociálního podnikání v ČR lze stručně charakterizovat následovně. Většina sociálních podniků se zaměřuje na zaměstnávání znevýhodněných osob (osoby se zdravotním postižením, Romové, lidé bez domova, mladí lidé opouštějící dětské domovy, lidé s drogovou minulostí atd.). Sociální podniky v ČR nabývají rozličných právních forem, jako jsou sociální podnikatelé (podnikají jako fyzické osoby na základě živnostenského oprávnění), obchodní společnosti (nejčastěji společnost s ručením omezeným či družstvo) nebo sociální podniky, kde vznikají chráněné dílny. Nelze jednoznačně říci, která z právních forem je nejvýhodnější. Vždy totiž záleží na konkrétních podmínkách typu poskytovaných služeb nebo výrobků a na přístupu zakladatelů. V ČR se také vyskytují podniky, které poskytují obecně prospěšné služby v oblasti sociálního začleňování a místního rozvoje včetně ekologických činností či fairtrade výrobků. Nestátní neziskové organizace v ČR sociálně podnikají (nebo by chtěly začít) v rámci své doplňkové činnosti s cílem použít zisk pro financování své hlavní obecné činnosti. (Bednáriková, Francová, 2011, s. 18)

Většina sociálních podnikatelů v ČR pochází z podnikatelského prostředí. Tento typ podnikatelů naráží na problémy v oblasti práce s cílovou skupinou, např. zaměstnávání znevýhodněných osob. Druhá skupina sociálních podnikatelů se etabluje z neziskového prostředí. Tato skupina naráží na problémy opačného druhu, neorientuje se v podnikatelském prostředí, nemají navázané potřebné kontakty, nedisponují kapitálem. (Bednáriková, Francová, 2011, s. 19)

Současná sociální ekonomika v ČR se teprve rozvíjí, postupně vznikají sociální podniky jak z neziskových organizací, tak z obchodních společností, které zaměstnávají zdravotně či sociálně znevýhodněné osoby nebo osoby zdravotně postižené. Těmto sociálním firmám je poskytována podpora ze strany České republiky a z Evropské unie.

Sociální ekonomika je podporována ze strany Evropské unie a jejích institucí, je však ponecháno na rozhodnutí jednotlivých členských států, zda a jakým způsobem chtějí sociální podnikání podporovat, v ČR to byla především studie TESSEA. TESSEA vznikla v rámci

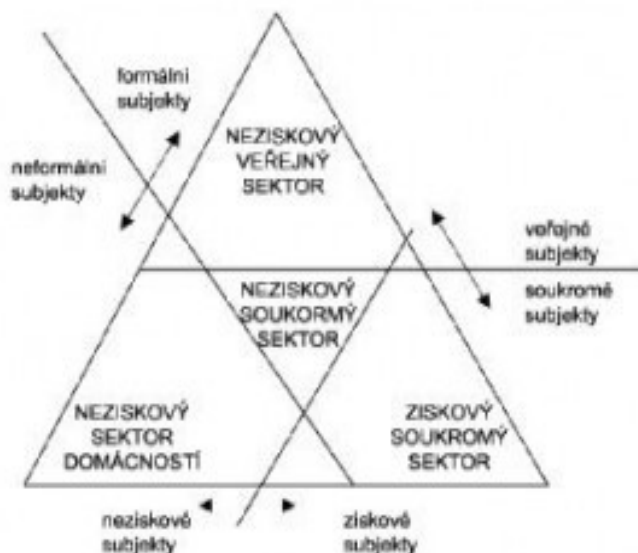
stejnomeného projektu č. CZ.1.04./5.1.01/12.00021, podpořeného z *Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost*, který byl realizován od června 2009 do listopadu 2011 Novou ekonomikou, o. p. s. Hlavním cílem projektu bylo podpořit rozvoj sociálního podnikání v ČR, a to nejen vytvořením studie, tedy modelu infrastruktury sociální ekonomiky, ale také zvýšením informovanosti o této problematice.

Na činnost společnosti Nová ekonomika, o. p. s., která již nyní neexistuje, navázala společnost P3 – People, Planet, Profit, o. p. s. Ta realizuje vzdělávání, poradenství, konzultace, propagační kampaně a také vlastní jediný adresář sociálních podniků v České republice.

1.3 Sociální ekonomika a subjekty sociální ekonomiky

Sociální ekonomika je často spojována s pojmem občanská společnost, třetí nebo občanský sektor, přičemž se tyto pojmy prolínají.

Pro objasnění konceptu sociální ekonomiky je důležité zmínit členění národního hospodářství dle Victora Pestoffa, který vymezuje čtyři základní sektory na obr. 1: Schéma trojúhelníkového sociálního mixu dle Victora Pestoffa.



Zdroj: Rektořík, J. aj. Organizace neziskového sektoru, str. 16

Neziskový veřejný sektor tvoří stát a samospráva a je spojen s respektováním ústavní legislativy a s financováním z veřejných financí. Ziskový soukromý sektor neboli trh, který zahrnuje výrobu, produkci zboží a služeb a ostatní druhy ziskového podnikání, je financován z prostředků získaných z prodaných statků. Neziskový sektor domácností má zcela neformální charakter bez legislativního rámce a odtud vychází formování občanské společnosti. Nakonec neziskový soukromý sektor neboli třetí sektor, někdy také občanský sektor, jehož účelem není zisk, ale užitek, je financován ze soukromých prostředků. (Rektořík a kol., 2004, s. 14)

Jak uvádí Dohnalová a kol. (2011, s. 16): „Sociální ekonomika je součástí národního hospodářství, vymezuje se zpravidla jako alternativa vůči veřejnému sektoru a trhu. Významnou úlohu má v místních podmínkách, neboť bezprostředně reaguje na konkrétní problémy a na potřeby občanů a vychází z dobrovolné kolektivní iniciativy. Tvoří ji soukromé, na státu nezávislé subjekty: družstva, organizace občanského sektoru i obchodní společnosti založené za jiným účelem, než je podnikání, osoby samostatně výdělečně činné ze znevýhodněných sociálních skupin a organizace, které sociální ekonomiku různým způsobem podporují.“

Skovajsa a kol. (2010, s. 32) označují třetí sektor za: „...nějaký další, odlišný od státu a trhu. Sektor není nijak vymezen po obsahové stránce. Pořadí (třetí) naznačuje, že jde o sektor méně důležitý než dva předchozí a je zbytkový.“

Dohnalová a kol. (2009, s. 16) dále uvádí: „Důležité je uvědomění si prolínání názvů: třetí sektor je část společnosti vedle veřejného sektoru a ziskového soukromého sektoru. Tento třetí sektor se někdy nazývá občanským nebo neziskovým sektorem a někdy sociální ekonomikou. O sociální ekonomiku a sociální podniky se jedná tehdy, když dochází k vykonávání ekonomických aktivit a zároveň se sledují sociální cíle.“

Pod pojmem subjekt sociální ekonomiky si lze představit sociální podnik v podobě nestátní neziskové organizace nebo obchodní společnosti. Tyto subjekty spojují společné hodnoty, tj. naplňování veřejně prospěšných cílů, demokratické rozhodování, využívání místních zdrojů, uspokojování tavných potřeb, podpora iniciativy občanů, nezávislost na veřejných institucích, apod. (Bednáriková a Francová 2011, s. 14)

Vybrané subjekty sociální ekonomiky je možno řadit do části občanského sektoru. K zástupcům nestátních neziskových společností se řadí občanská sdružení, dnes spolky, nadace a nadační fondy, církevní právnické osoby zřizované církvemi a náboženskými společnostmi (evidované právnické osoby) a obecně prospěšné společnosti. Tito zástupci se mohou považovat za subjekty sociální ekonomiky v případě, když plní sociální cíl. A to v podobě zaměstnávání znevýhodněných osob na trhu práce, nebo vykonávání doplňkové ekonomické činnosti nebo jejich produkty či služby jsou určeny lidem za sociálně prospěšným účelem.

Mimo občanský sektor k subjektům sociální ekonomiky patří družstva a obchodní společnosti za podmínky, že jsou založeny za jiným účelem, než je podnikání. Družstva tvoří významnou část sociální ekonomiky, je to dáno historickým vývojem. Pod obchodní společnosti spadá v tomto případě společnost s ručením omezeným a akciová společnost. K subjektům sociální ekonomiky lze řadit i fyzické osoby v podobě osoby samostatně výdělečně činné.

Z čeho vychází charakteristika organizace, která působí v neziskovém sektoru? Matoušek uvádí, že organizace je z hlediska managementu jakousi základní jednotkou, různé organizace s rozličným posláním a činností vytvářejí sociální síť neboli sociální sektor. (Matoušek, 2008, s. 333)

Podle Majduchové se neziskové organizace liší od ostatních firem (dále jen podniků) motivem, pro neziskový sektor je důležité poslání, apel na dobrou vůli. Dalším rozdílem je cíl organizace a tvorba cíle. U neziskové organizace jsou cílem sociální hodnoty a poskytování specifických služeb, tvorba cíle je často nejednoznačná, u podniku jsou cílem zisk, rentabilita a ekonomické hodnoty, u tvorby cíle dochází k vysokému stupni samostatnosti. Působení prostředí je dalším odlišným znakem, u neziskové organizace je působení trhu nejednoznačné nebo neexistuje, u podniku dochází k dominantnímu působení trhu a zákonů. Dalším rozdílem jsou produkované statky, jejich ocenění. U neziskové organizace jsou ceny za produkty dotované nebo nulové, u podniku jsou soukromé statky oceněny tržní cenou. Rozdílné je taktéž financování, u neziskových organizací je financování spojeno s příspěvky, členskými poplatky, dary, dotacemi, granty. U podniku je financování tvořeno ze zisku, vkladů, fondů

a úvěrů. Jiní jsou i pracovníci a jejich odměňování, u neziskových organizací většinou pracují dobrovolníci, široká struktura pracovníků. Odměna dobrovolníků je nulová, naopak u podniku jsou špičkoví odborníci, profesionálové. Odměňování je ve shodě s tržními standardy. (Majduchová, 2004, s. 130)

Nejčastější formy neziskových organizací, které se objevují v sociálním podnikání:

Od 1. 1. 2014 vešly v platnost legislativní změny, které výrazně ovlivnily právní formy subjektů sociální ekonomiky. Jedná se primárně o nový zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, který nahradil platný zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, a zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech. Nový občanský zákoník upravil právní poměry právnických osob soukromého práva, mezi které patří i nevládní neziskové organizace. Zákoník dělí právnické osoby na korporace, fundace a ústavy. Korporace tvoří společenství osob a spadají pod ně tzv. spolky. Fundaci tvoří majetek, který je vyčleněn k určitému účelu, a k tomu se váže i její činnost. A nakonec ústavy, které jsou založené za účelem provozování společensky nebo hospodářsky užitečné činnosti (zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník). Pro neziskové organizace to má praktický dopad.

Spolky

Dnem účinnosti nového občanského zákoníku se staly z občanských sdružení spolky a na základě nové legislativy upravily své stanovy. Nebo se transformují na ústavy a budou poskytovat obecně prospěšné služby nebo činnosti v podobném režimu jako obecně prospěšné společnosti.

V novém občanském zákoníku je mezi právnickými osobami definován spolek, a to konkrétně v ustanoveních § 214 až 302. Spolek mohou založit alespoň tři osoby vedené společným zájmem a název spolku musí obsahovat slova „spolek“ nebo „zapsaný spolek“, případně zkratku „z. s.“. Spolek vzniká dnem zápisu do veřejného rejstříku.

Návrh na zápis spolku do veřejného rejstříku podávají zakladatelé nebo osoba určená ustavující schůzí. Orgány spolku jsou statutární orgán a nejvyšší orgán, případně kontrolní

komise, rozhodčí komise a další orgány určené ve stanovách. Členství je základním znakem spolku, členem může být fyzická nebo právnická osoba.⁶

Ústav a obecně prospěšná společnost

Ústav označuje právnické osoby ustavené za účelem provozování určité společensky prospěšné činnosti. Ústav není členská organizace jako spolek a funguje spíše na zaměstnaneckém principu. Podobně jako dosavadní obecně prospěšné společnosti jsou ústavy vhodné zejména pro poskytování různých druhů veřejně prospěšných služeb⁷.

U obecně prospěšných společností nastala změna, nadále budou moci fungovat jen ty, které vznikly do 31. 12. 2013, protože se na ně vztahuje platný zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech. Po 1. 1. 2014 již není možné obecně prospěšné společnosti zakládat. K poskytování obecně prospěšných služeb bude možné zřizovat dle nového občanského zákoníku již zmiňované ústavy. (Změny v legislativě pro NNO, 2014)

Základní legislativou byl zákon č.248/1995 Sb., ve znění pozdějších předpisů o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů s platností od 1. 1. 1996. Obecně prospěšná společnost je právnickou osobou, která poskytuje obecně prospěšnou činnost veřejnosti za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek. Její hospodářský výsledek - zisk nesmí být rozdělen mezi zakladatele, zaměstnance ani členy jejích orgánů. Musí být použit na poskytování těch služeb, ke kterým byla založena.

Nadace a nadační fondy

V novém občanském zákoníku najdeme rovněž novou úpravu nadací a nadačních fondů (také zákon 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech, byl zrušen). Nadace a nadační fondy se staly podmnožinou tzv. fundací, což by měla být sdružení majetku sloužící

⁶ Portál veřejné správy v ČR: Občanský zákoník [on- line] Dostupné 28. 5. 2016 z <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?page=14&idBiblio=74907&recShow=213&fulltext=ob~C4~8Dansk~C3~BD~20z~C3~A1kon~C3~ADk&rpp=15#parCnt>

⁷ Neziskovky.cz: Co to je neziskový sektor? [on- line] Dostupné 10. 1. 2016 z http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_540/fakta_neziskovky-v_co-to-je-neziskovy-sektor/

ke konkrétně vymezenému účelu. Změny ocenění zvláště nadační fondy, kterým nová legislativa otevírá možnosti širších aktivit⁸. Instituty fungují na základě účelového sdružení majetku, zřízeného a vzniklého k dosažení obecně prospěšných cílů, tím se rozumí rozvoj duchovních hodnot, vědy, vzdělání atd. Majetek nadace tvoří nadační jmění a ostatní majetek nadace a u nadačních fondů tvoří jmění celý jejich majetek. (Rektořík, 2010, s. 54)

Evidovaná právnická osoba církve a náboženské společnosti

Základní legislativou je zákon č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech, ve znění pozdějších předpisů.

„Orgán registrované církve a náboženské společnosti podle § 10 odst. 3 písm. d) může navrhnout k evidenci podle tohoto zákona:

a) orgán registrované církve a náboženské společnosti, řeholní a jinou církevní instituci 14a) osob hlásících se k církvi a náboženské společnosti založené za účelem vyznávání náboženské víry,

b) účelové zařízení registrované církve a náboženské společnosti založené církví a náboženskou společností pro poskytování charitativních služeb (dále jen „účelové zařízení“).

Evidenci podle tohoto zákona se právnické osoby podle písmen a) a b) stávají právnickými osobami podle tohoto zákona.

Ostatní právnické osoby založené registrovanou církví a náboženskou společností, které nejsou evidovány podle tohoto zákona, se mohou stát právnickými osobami registrací nebo zápisem podle zvláštních právních předpisů⁹“

⁸ tamtéž

⁹ Portál veřejné správy v ČR: Občanský zákoník [on-line] Dostupné 10. 1. 2016

z <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&fulltext=z~C3~A1kon~20o~20c~C3~ADrkevn~C3~ADch&rpp=15#seznam>

Sociální družstvo

Další změna vyšla ze zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech. Tento zákon stanovuje sociální družstvo dle § 758 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech, jako: „Družstvo, které soustavně vyvíjí obecně prospěšné činnosti směřující na podporu sociální soudržnosti za účelem pracovní a sociální integrace znevýhodněných osob do společnosti s přednostním uspokojováním místních potřeb a využíváním místních zdrojů podle místa sídla a působnosti sociálního družstva, zejména v oblasti vytváření pracovních příležitostí, sociálních služeb a zdravotní péče, vzdělávání, bydlení a trvale udržitelného rozvoje.“

Je nezbytné také připomenout, že nestátní neziskové organizace se liší od sociálních podniků v těchto aspektech: prvním znakem je určení hlavního cíle činnosti, který je pro subjekty sociální ekonomiky jasně stanoven na poli služby lidem, komunitě a společnosti. Druhým odlišným znakem je požadavek demokratického zřízení a kontroly nad organizací, který je vyžadován u subjektů sociální ekonomiky a není podmínkou pro organizace občanského sektoru. Třetím znakem, jak bylo uvedeno v úvodu, je nakládání se ziskem, u organizací občanského sektoru je striktně zakázáno přerozdělovat zisk mezi zakladatele či členy, u subjektů sociální ekonomiky je přerozdělování naproti tomu přípustné. (Dohnalová, Průša a kol. 2011)

1.4 Vymezení sociálního podnikání a jeho aktérů

Sociální podnikání je podnikatelská aktivita, které je prospěšná jak společnosti, ekonomice, tak i životnímu prostředí. Je směřováno na regionální úroveň a snaží se o rozvoj v oblasti zaměstnanosti lidí se zdravotním, kulturním a sociálním znevýhodněním. Sociálnímu podnikání nejde paradoxně o zisk, ale o společenskou prospěšnost. Vytvořený zisk „subjekty sociálního podnikání“ - sociální podniky - vkládají zpět na podporu svých veřejně prospěšných cílů. Sociální podniky vznikají a rozvíjejí se na základě konceptu prospěchu ekonomického, environmentálního a sociálního. (Bednáriková a Francová, 2011, s.14-15)

Sociální podnik je nástrojem veřejných politik zaměstnanosti, sociální soudržnosti a udržitelného regionálního rozvoje. Díky tomu, že je sociální podnikání v zájmu veřejnosti,

je veřejným sektorem podporováno, a to jak finančním způsobem, tak i jinak. (Hunčová, 2010, s. 227)

Sociální podnik je také nositelem vazeb a vztahů, které osoby, organizace nebo místní komunita využívá k naplňování svých účelů hospodářských, společenských i kulturních. (Dohnalová a kol. 2011, s. 127)

Významnou roli v oblasti sociálního podnikání hrají jeho aktéři. Za aktéry sociálního podnikání lze považovat všechny subjekty, které se nějakým způsobem účastní fungování sociální ekonomiky. A to stát, ministerstva, úřady práce, kraje, obce i tržní subjekty.

Na úrovni vlády se sociálním podnikáním zabývá Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV), Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO), Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR) a Ministr pro lidská práva, menšiny a rovné příležitosti. Samostatný vládní orgán, který by zastřešoval koncept sociálního podnikání, zatím vytvořen není. Jmenované rezorty podporují sociální podnikatele prostřednictvím dotací.

Orgány samosprávy obcí a krajů představují další část veřejného sektoru, které se mohou podílet na podpoře sociálního podnikání. Součástí politiky těchto subjektů jsou vypracované programy a strategické dokumenty pro rozvoj daného regionu. Studie MPSV z roku 2009 uvádí jako jeden z významných nástrojů rozvoje sociálního podnikání právě provázanost s programovými dokumenty obcí, mikroregionů i regionů, které reagují na konkrétní potřeby místního i regionálního společenství. (STUDIE MPSV, 2009)

Sociální podnikatelé mohou dosáhnout na příspěvky z aktivní politiky zaměstnanosti, které vyřizují úřady práce. Součástí této politiky je podpora zřizování nových pracovních míst poskytováním příspěvků zaměstnavatelům při zaměstnávání uchazečů o zaměstnání. Nástroji jsou zejména příspěvky v rámci aktivní politiky zaměstnanosti na vytváření nových pracovních míst, společensky účelná pracovní místa, příspěvek na zapracování a příspěvek při přechodu na nový podnikatelský program. Příspěvek na vytvoření chráněného pracovního místa a příspěvek na částečnou úhradu provozních nákladů chráněného pracovního místa jsou opatření na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Na tyto příspěvky mají nárok pouze sociální podniky zaměstnávající osoby se zdravotním postižením.¹⁰

¹⁰ Integrovaný portál MPSV: Aktivní politika zaměstnanosti a zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti [on-line] Dostupné 15. 2. 2016 z <https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/dotace/apz>

Mezi významné nástroje podpory patří také zprostředkování informací z oboru sociální ekonomiky, metodická podpora a rozvoj manažerských dovedností podnikatelů, kteří působí v neziskovém sektoru nebo i oblastech malého a středního podnikání. (MPSV, 2009) Jedním z důležitých aktérů, který chci v této diplomové práci uvést, je právě poradenská organizace P3 -People, Planet, Profit, která má svou síť, jež prosazuje inovativní podnikání po celé ČR a zprostředkovává informace z oboru sociální ekonomiky.

V této kapitole jsme se seznámili s vývojem sociální ekonomiky v Evropě a v České republice, uvedli jsme nejčastější formy neziskových organizací, vymezili jsme sociální podnikání a v následující podkapitole se budeme zabývat principy sociálního podniku a jeho charakteristikou.

1.5 Principy sociálních podniků a jejich indikátory

Sociální podnikání není určeno právní formou, ale především svou povahou, vlastnostmi a způsobem, jak se využívají zisky z podnikatelské činnosti. EMES (Defourny, Borzaga, 2004) u sociálních podniků identifikovali tyto principy a hodnoty:

Trvalé aktivity produkující užitek a/nebo poskytující služby

Hlavním cílem sociálních podniků není, na rozdíl od tradičních neziskových organizací, angažovanost v dobročinných aktivitách nebo v přerozdělování finančních toků (jako například u nadací). Jsou však direktivně zapojeny do produkce užitku nebo poskytování služeb lidem, a to na permanentní bázi. Zajišťování takového užitku nebo služeb je tedy právě ten nebo jeden z hlavních důvodů pro existenci sociálních podniků.

Vysoký stupeň autonomie

Sociální podniky jsou dobrovolně vytvářeny skupinami lidí a jsou jimi řízeny v rámci autonomního plánování a adekvátně tomu mohou být závislé na veřejných dotacích. Nejsou však přímo ani nepřímo řízeny veřejnými autoritami nebo jinými organizacemi (svazy, soukromými firmami atd.). Mají také obě práva „hlasu a odchodu“ (právo upevňovat svou vlastní pozici stejně jako ukončit svou aktivitu).

Významná rovina ekonomického riskování

Ti, kdo zakládají sociální podnik, předpokládají jistě nebo zčásti risk spojený s těmito iniciativami. Na rozdíl od většiny veřejných institucí závisí jejich finanční životnost na úsilí jejich členů a zaměstnanců při zabezpečování adekvátních zdrojů.

Minimální množství placené práce

Stejně jako v případě většiny tradičních neziskových asociací, sociální podniky mohou také kombinovat peněžní a nepeněžní zdroje, dobrovolnou a placenou práci. Přesto aktivity prováděné sociálními podniky vyžadují minimální hladinu placené práce.

Zřetelný záměr prospět společnosti

Jedním ze základních záměrů sociálních podniků je sloužit společnosti nebo specifické skupině lidí. Na stejné úrovni je hlavní charakteristikou sociálních podniků i jejich touha podporovat smysl pro sociální zodpovědnost na lokální úrovni.

Iniciativa nastartovaná skupinou občanů

Sociální podniky jsou výsledkem kolektivní dynamiky lidí patřících ke společnosti nebo skupině, která sdílí určitou potřebu nebo záměr. Tento kolektivní rozměr musí být zachován, přestože je vedení ztělesňováno specifickými jednotlivci nebo skupinou vůdců. (Defourny, 2004, s 7-8)

Od charakteristik sociálních podniků v evropském pojetí se zohledněním koncepce českého sociálního podnikání odvodili členové řídicích skupin TESSEA principy sociálních podniků v České republice. Charakteristiky sociálního podniku jsou členěny do sloupců podle sociálního, ekonomického, environmentálního a místního prospěchu (viz tabulka č. 1). Pomocí těchto principů můžeme přesněji definovat sociální podniky v českém prostředí.

Tabulka č. 1: Úprava principů z roku 2011 schválena expertním výborem TESSEA 10. 10. 2014

PRINCIPY SOCIÁLNÍHO PODNIKU	1. Sociální prospěch	2. Ekonomický prospěch	3. Environmentální a místní prospěch
<p>Obecná definice:</p> <p>0a) Veřejně prospěšný cíl formulován v zakládacích dokumentech a naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit.</p>	<p>1a) Provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině (znevýhodněných) lidí.</p> <p>1b) Účast zaměstnanců a členů na směřování podniku.</p>	<p>2a) Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů.</p> <p>2b) Nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovatelích.</p> <p>2c) Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech.</p> <p>2d) Schopnost zvládat ekonomická rizika.</p> <p>2e) Omezení nakládání s majetkem (tzv. asset lock).</p> <p>2f) Vykonávání soustavné ekonomické aktivity.</p> <p>2g) Trend k placené práci</p>	<p>3a) Přednostní uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky.</p> <p>3b) Využívání přednostně místních zdrojů.</p> <p>3c) Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby.</p> <p>3d) Spolupráce sociálního podniku s místními aktéry.</p>

V principech sociálního podniku nalezneme společně s ekonomickými a sociálními rovněž ekologické souvislosti, které nemají být opomíjeny. Petra Francová při charakterizování sociálního podnikání uvádí naplňování sociálních, ekonomických i environmentálních aspektů. Mají být v rovnováze a mají zajišťovat trojí prospěch. Mezi principy sociálního podnikání patří podmínka zohledňování environmentálního rozměru v činnosti podniků, ve kterých uspokojují přednostně místní potřeby a využívají přednostně místní zdroje. Dále charakterizuje pojetí českého sociálního podnikání jako široké, zaměřené

převážně na zaměstnávání znevýhodněných osob (tzv. integrační sociální podniky¹¹) a na poskytování obecně prospěšných služeb v oblasti sociálního začleňování a místního rozvoje včetně ekologicky orientovaných činností. V tabulce č. 2 jsou uvedeny principy integračního sociálního podniku.

Tabulka č. 2: Úprava principů z roku 2011 schválena expertním výborem TESSEA 10. 10. 2014

PRINCIPY INT. SOCIÁLNÍHO PODNIKU	1. Sociální prospěch	2. Ekonomický prospěch	3. Environmentální a místní prospěch
<p>Obecná definice:</p> <p>0a) Veřejně prospěšný cíl zaměstnávání a sociálního začleňování osob znevýhodněných na trhu práce formulován v zakládacích dokumentech a naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit.</p>	<p>1a) Zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce.</p> <p>1b) Účast zaměstnanců a členů na směřování podniku.</p> <p>1c) Důraz na rozvoj pracovních kompetencí znevýhodněných zaměstnanců.</p>	<p>2a) Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů.</p> <p>2b) Nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovatelích.</p> <p>2c) Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech.</p> <p>2d) Schopnost zvládat ekonomická rizika.</p> <p>2e) Omezení nakládání s majetkem (tzv. asset lock).</p>	<p>3a) Přednostní uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky.</p> <p>3b) Využívání přednostně místních zdrojů.</p> <p>3c) Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby.</p> <p>3d) Spolupráce sociálního podniku s místními aktéry.</p>

Při vyslovení pojmu „sociální podnik“ si můžeme v České republice představit podnik s přidanou hodnotou - podnik, který vykonává různé ekonomické aktivity a je odpovědný k přírodě i lidem. Na rozdíl od jiných komerčních podniků naplňuje vedle hospodářského významu také sociální a ekologický prospěch a vyniká tím, že místo finančního zisku usiluje spíše o zvýšení zaměstnání určitých znevýhodněných skupin v regionu, uspokojování lokálních potřeb v oblasti ekonomické, sociální, kulturní a environmentální. Sociální podnik tedy není každý podnik, který sice bere ohled na znevýhodněné skupiny obyvatel a na životní prostředí, ale existuje primárně za účelem zisku. Sociální podnik není ani chráněná nebo

¹¹ Sociální podniky typu WISE jsou sociální podniky pro pracovní integraci. Zkratka WISE pochází z anglického slovního spojení Work Integration Social Enterprise.

sociálně terapeutická dílna, protože v nich jde o službu znevýhodněným osobám namísto zaměstnávání v ekonomickém smyslu.

Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR ve spolupráci s TESSEA připravilo seznam rozpoznávacích znaků neboli indikátorů, pomocí kterých lze identifikovat sociální podnik. Vznikly dvě sady těchto rozpoznávacích znaků - pro sociální podnik a pro integrační sociální podnik. Rozpoznávací znaky pro oba typy sociálních podniků jsou definovány v pěti oblastech: veřejně prospěšný cíl, sociální prospěch, ekonomický prospěch, environmentální prospěch a místní prospěch. V každé z těchto oblastí je vymezen jeden nebo několik indikátorů včetně způsobu jejich naplnění.¹² V příloze č. 1 jsou popsány indikátory obecného sociálního podniku a příloha č. 2 obsahuje indikátory integračního sociálního podniku.

Při realizaci rozhovoru se zakladateli sociálního podniku budeme vycházet z těchto přehledů principů sociálních podniků a jejich indikátorů. Budeme předpokládat, že sociální podnik vznikl na základě těchto charakteristik.

¹²České sociální podnikání: Indikátory pro sociální podniky [on- line] Dostupné 15. 2. 2016 z <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/indikatory>

2 Výsledky kvantitativního výzkumu sociálních podniků v ČR provedené firmou P3 - People, Planet, Profit, o. p. s.

Pro větší přehled tématu sociální ekonomiky v České republice a pro účely diplomové práce dále uvedu výsledky z kvantitativního výzkumu sociálních firem v České republice provedeného firmou P3- People, Planet, Profit, o. p. s. Jednak jaké převažují principy sociálních podniků v ČR, jakou nejčastější podnikatelskou činností se zabývají, jaké cíle převažují a jakou nejčastější cílovou skupinu zaměstnávají. Tyto výsledky z výzkumu pomáhají lepší orientaci v dané problematice a částečně si odpovědět, jaká možná motivace vedla zakladatele sociálních podniků zřít sociální podniky v České republice.

Nezisková organizace P3 - People, Planet, Profit, o. p. s., uskutečnila dvě telefonická dotazování mezi říjnem 2012 a lednem 2013 a druhé mezi říjnem 2014 a lednem 2015. V prvním šetření bylo provedeno 100 telefonních rozhovorů s vedoucími sociálních podniků provozujícími svou činnost v ČR a v druhém dotazníkovém šetření bylo provedeno 115 telefonních rozhovorů¹³.

2.1 *Převažující principy sociálních podniků v ČR*

V prvním telefonním šetření byla položena otázka sociálním pracovníkům, zda jejich podnik naplňuje princip sociálního podnikání. Z výsledků bylo zjištěno, že většina sociálních podniků byla přesvědčena, že principy naplňuje. Pozitivním zjištěním bylo, že zapojování zaměstnanců do rozhodování stejně využívá 85 % podniků. 86 % dotázaných dává více než 50 % případných zisků zpět do podniku či komunity. S místní komunitou spolupracuje 90 % dotazovaných a 94 % má veřejné prospěšné cíle.¹⁴

¹³ České sociální podnikání: Výsledky dotazníkového šetření v sociálních podnicích v České republice [on- line] Dostupné 15. 2. 2016 z http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/P3_setreni_socialni_podniky.pdf

¹⁴ tamtéž

2.2 Oblasti podnikatelských aktivit sociálních podniků v ČR

V druhém šetření nejvíce dotazovaných podniků (23 %) působí v oblasti zahradnických služeb, úpravy zeleně, údržby nemovitostí a úklidových prací. Na druhém místě se nachází pohostinství a ubytování (19%). Potravinářská výroba a prodej (18 %) je třetí dominantní kategorií. Na čtvrtém místě se umístily ostatní služby (16%) a na pátém místě obecný prodej (15%). Další oblasti podnikání zaujmají 8 % a méně. Často sociální podniky podnikají ve více oblastech najednou.¹⁵

2.3 Cíle sociálních podniků

Z výsledků výzkumu vyplývá, že 9 z 10 podniků se angažuje v oblasti rovných příležitostí, především to znamená, že zaměstnávají znevýhodněné osoby na trhu práce. V oblasti rozvoje místního společenství a v sociální oblasti působí 69 % dotázaných. Téměř dvě pětiny podniků se zabývají životním prostředím a ekologií a stejný počet jich působí v kulturní oblasti. Na těchto výsledcích se ukazuje, že nejčastějším impulzem ke vzniku sociálních podniků bývá motivace ze sociální oblasti. Kromě samotného poskytnutí zaměstnání se pak podniky snaží zlepšit kvalitu života svých cílových skupin i mimo pracovní prostory.¹⁶

2.4 Zaměstnávání cílové skupiny v sociálních podnicích

Nejmasivněji zaměstnanou cílovou skupinou jsou osoby se zdravotním postižením. Děje se tak v 67 % z celkových zkoumaných 115 podniků. Druzí v pořadí jsou dlouhodobě nezaměstnaní s 28 %. Jiné skupiny, jako jsou např. azylanti a imigranti, osoby ve věku 50 let a více, představuje 12 %. Stejně procento zaměstnává etnické menšiny (např. Romy). Další

¹⁵ tamtéž

¹⁶ České sociální podnikání: Výsledky dotazníkového šetření v sociálních podnicích v České republice[on-line] Dostupné 15. 2. 2016 z http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/P3_setreni_socialni_podniky.pdf

znevýhodněné osoby na trhu práce, jako jsou mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci, tvoří 11 %, stejné množství představují lidé pečující o rodinné příslušníky, lidé bez přístřeší a po výkonu trestu tvoří 9 % a lidé se závislostmi 8 %. Při šetření vyplynulo, že se mezi sociálními podniky nacházejí takové, které mají cílovou skupinu vymezenou úzce, ale je také mnoho sociálních podniků, které zaměstnávají osoby s různými druhy znevýhodnění a jejich cílové skupiny jsou relativně široké.¹⁷

Následující kapitola diplomové práce je zaměřena na cílevědomé jednání člověka, jeho vnitřní hnací síly a uspokojování potřeb.

¹⁷ tamtéž

3 Motivace a podnikání

Vzhledem k tématu této diplomové práce a následnému výzkumu této práce je nezbytné uvést základní teoretické pohledy na motivaci jako takovou. V podkapitolách vysvětlíme, jaký je vztah mezi motivací a podnikáním a jak souvisí podnikání s naplňováním cílů.

3.1 Význam a teorie motivace

„Pojem motivace vyjadřuje psychologické důvody, resp. psychologické příčiny jednání či chování vůbec. Jde tu o zvláštní druh příčinnosti, který vyjadřuje pojem motiv: konkrétním motivem se vysvětluje, proč člověk jedná tak, jak jedná, což souvisí s tendencí dosáhnout určitého cíle. Tento cíl je vyjádřen tzv. dovršující reakcí. V tomto smyslu jsou motivy vnitřní dispozice, které iniciují proces motivace, tj. proces energetizace, zaměření a udržování jednání až po dosažení původního nebo náhradního cíle, který se utváří, když bylo dosažení původního cíle blokováno (frustrováno).“ (Nakonečný, 1992, s. 7)

Abychom pochopili průběh motivačního procesu, je nutné začít od začátku, tedy od jeho zdrojů.

„Každé cílevědomé jednání člověka je jednáním motivovaným. Motivaci člověka tvoří vnitřní hnací síly, které usměrňují jeho jednání a prožívání. Jsou to dynamické tendence lidské osobnosti, vzbuzující a regulující aktivitu osobnosti. Motivace integruje a organizuje celou psychickou a fyzickou aktivitu jedince směrem k vytyčenému cíli.“ (Mayerová, Růžička, 2000, s. 110)

Co jsou tedy výše zmiňované vnitřní hnací síly? Jsou to síly, které jsou umístěny v lidské psychice a mají tu schopnost, že aktivizují jedincovo chování, orientují ho potřebným směrem a navíc jsou schopny tuto aktivitu udržet. Nazýváme je motivy, popudy, či pohnutky. Můžeme říci, že determinují lidské jednání tím, že mu dávají smysl a důvod, jelikož

motivované jednání je charakteristické tím, že má svůj cíl a tím je dosažení vnitřního uspokojení.

Za základní zdroje motivace považujeme potřeby, návyky, zájmy, hodnoty, hodnotové orientace a ideály. (Bedrnová, 2009, s.367-370)

Na zahájení jakékoliv činnosti, práce v neziskových organizacích nevyjímaje, potřebujeme nějaký impuls. Musí nám zavelet náš vnitřní hlas, musíme mít motiv. Ve čtyřicátých letech vytvořil americký psycholog Abraham Maslow teorii motivace, v níž je základním principem uspokojování lidských potřeb. (Plamínek, 1996, s. 29-30)

Abraham Maslow utřídil potřeby do pěti skupin a seřadil je do systému, známého jako Maslowova pyramida nebo také Maslowova hierarchie potřeb:

- Fyziologické potřeby (zahrnují hlad, žízeň, spánek).
- Potřeba jistoty a bezpečí (důvěra, ochrana před nebezpečím).
- Sociální potřeby (sounáležitost, přijetí, sociální život, přátelství a láska).
- Potřeba uznání (sebeúcta, úspěch, postavení, úcta).
- Potřeba růstu (znalosti, osobní rozvoj, růst).

Tato teorie je založena na předpokladu, že každý člověk má určitou strukturu potřeb, která obsahuje deficitní potřeby (motivy), vyjadřující nedostatek něčeho (jídla, bezpečí, prestiže), a člověk je tedy motivován k odstranění tohoto nedostatku a k nastolení ztracené rovnováhy. Níže je uvedeno schéma, které je aplikací Maslowovy teorie na pracovní oblast.

Obr. č. 2: Maslowova pyramida potřeb



Zdroj: <http://www.itsolution.cz/maslowova-teorie.a14.html> cit. 7. 7. 2015

Práce v neziskových organizacích nabízí široký prostor pro uspokojování osobních a sociálních potřeb, např. navazovat sociální kontakty, být uznávaný a respektovaný, náležet k nějaké skupině, v níž se cítím dobře a která je společností vnímána jako užitečná, smysluplně využívat svůj volný čas, nalézt vlastní seberealizaci apod.

Nejčastěji při zakládání neziskových organizací bývá skupina nadšenců mající společný zájem, podobnou představu, jak řešit určitý společenský problém a dosáhnout určitého cíle. (Plamínek, 1996, s. 29-30)

V dalších podkapitolách specifikujeme osobnost podnikatele, vlastnosti úspěšného podnikatele a hlavní motivy k založení podniku. V textu je popsán rozdíl mezi osobností podnikatele a zaměstnance, dozvíme se, jaké žádoucí vlastnosti jsou pro podnikatele a nakonec proč lidé začínají podnikat.

3.2 Osobnost podnikatele

V psychologii je osobnost chápána jako integrita člověka, tj. jednota jeho duševních a tělesných vlastností. Projevuje se v jeho společenských vztazích. Na utváření osobnosti se spolupodílí zejména tři činitelé: dědičnost, výchova a prostředí.

Marder uvádí, že existují dvě kategorie pracovníků. První kategorii tvoří tzv. „Risk Takers“ neboli osoby schopné vzít na sebe riziko. V této skupině najdeme potenciální podnikatele. Druhou kategorií jsou tzv. „Security Seekers“, což jsou osoby, které hledají v zaměstnání jistotu, jsou tak ideálními zaměstnanci.

Ti, co hledají v zaměstnání jistotu, dělají svou práci proto, aby získali výplatu, a jsou spokojeni, pokud si danou práci osvojí a stávají se v ní zkušenými. Upřednostňují zaměstnání u firem s dlouhou historií, protože předpokládají, že jim umožní zůstat v dané práci tak dlouho, jak budou chtít. Z některých z nich se stávají manažeři, z jiných sekretářky, ale společně mají to, že si nechtějí brát práci o víkendech domů. (Marder, 1991, str. 87 – 88)

Naopak ti, kteří jsou schopni nést riziko, mají rádi změny a výzvy. Chtějí rozhodovat o tom, co dělají a jak to dělají. Jsou ochotni nést odpovědnost za své činy. Jsou to lidé, kteří si stále nosí svou práci s sebou. I když zrovna nepracují, alespoň o práci přemýšlí. O víkendech plánují, co bude potřeba udělat v pondělí. (Marder, 1991, str. 87 – 88)

Marder se dále domnívá, že pravý podnikatel je otevřený a upřímný a buduje své podnikání na hodnotách, jako jsou právě upřímnost a důvěra.

3.3 Vlastnosti úspěšného podnikatele

Z psychologického hlediska je výkon podnikatelské činnosti úspěšný, pokud má podnikatel odpovídající osobní vlastnosti, ovládá společenskou roli podnikatele a pokud jeho motivační orientace přispívá k naplňování podnikatelského záměru. Konkrétní žádoucí vlastnosti uvádí například Mayerová: aktivní vstřícné jednání s lidmi, přesvědčivost, laskavost, ale rovněž dostatečná důraznost při prezentaci výsledků své práce, vyrovnanost, spolehlivost, důvěryhodnost a také samostatnost v jednání a vystupování.

Společenská role podnikatele souvisí s profesionalitou, s důrazem na kvalitu a seriózní jednání. Motivační orientace znamená, že je na vykonávané činnosti zainteresován, že souvisí

s naplněním jeho životních cílů. Mayerová uvádí, že podněcující význam mají zejména tyto skutečnosti: úsilí získat pověst úspěšného podnikatele, být stále bohatší, stát se uznávaným a nezávislým odborníkem, stále rozšiřovat podnikatelské aktivity, vítězit v konkurenčním prostředí. (Mayerová a spol.,1996, str. 174 - 175.)

Například americký psycholog David Goleman ve své knize Práce s emoční inteligencí považuje za nejmocnější motor k činnosti člověka takzvané vnitřní vlivy. Vnitřní vlivy jsou vysvětleny jako osobní pocity při vykonávání práce a uspokojení z ní. V souvislosti s vnitřními vlivy zavádí pojem proudění. Proudění je stav mysli, kdy jedinec podává nejvyšší výkon, protože je plně zaujat prací a nevnímá své okolí a ztrácí pojem o čase. Do tohoto stavu se nejsnadněji dostáváme, pokud vykonáváme činnost, kterou jsme si oblíbili. Tento stav je jistým paradoxem, protože mozek pracuje úsporně i při řešení extrémně náročného úkolu, protože pracuje soustředěně. Naopak pokud člověk vykonává pro něj nezajímavou práci, koordinace mozkové aktivity vážne. Mozkové buňky sice pracují naplno, jejich energetický výdej je ale rozptýlen. Snáze a častěji se do stavu proudění dostávají ti, kteří řeší obtížné úkoly a mají větší volnost v organizaci práce než pracovníci v rutinních zaměstnáních. (Goleman, Loulová,1999, str. 109 – 111)

Jednu z jeho nejdůležitějších myšlenek, že „k dosažení na nejvyšší příčku je nezbytnou podmínkou zápal pro úkol a uspokojení z jeho splnění“ (Goleman, Loulová, 1999, str. 110), potvrzuje i průzkum společnosti Ernst & Young. V tomto průzkumu s názvem „Nature or nurture: Decoding the entrepreneur“ bylo osloveno 685 podnikatelů z celého světa. Jako nejdůležitější vlastnosti úspěšného podnikatele respondenti uvedli na prvním místě „vizi“ (76 %), na druhém místě „vášeň pro věc“ (73 %) a na třetím místě „vyvinutí úsilí k dosažení cíle“ (64 %).¹⁸ Z obou zdrojů je patrné, že podmínkou úspěchu, ať už v zaměstnaneckém poměru nebo ve vlastním podnikání, je zápal pro věc, kterou člověk dělá. Goleman dále uvádí, že pro vynikající pracovníky jsou charakteristické tři druhy motivačních schopností: ctízádnost, loajalita a iniciativa spojená s optimismem. Ctízádnost chápe jako úsilí o zlepšování sebe sama, o směřování k dokonalosti, což vidí jako hlavní podmínku k úspěchu. I zde je patrná shoda s výše uvedeným výzkumem společnosti Ernst & Young, ve kterém se

¹⁸ Ernst & Young , Entrepreneurs are made, not born, 2011[on- line] Dostupné 28. 5. 2016 z <http://www.ey.com/GL/en/Newsroom/News-releases/Entrepreneurs-are-made-not-born>.

„vyvinutí úsilí k dosažení cíle“ umístilo mezi respondenty na třetím místě. Součástí neoblomného směřování k cíli je i ochota podstoupit riziko. Umění podstoupit předem zvážené riziko je podle Golemana typickou vlastností úspěšného podnikatele. Loajalitu vysvětluje jako ztotožnění se s cíli organizace a jejich upřednostňování před cíli osobními. Poslední důležitou schopností je iniciativa spojená s optimismem. Tím se rozumí aktivní přístup k práci a vytrvalost. Důležité je, že lidé nadaní těmito schopnostmi vidí příležitost dříve než ostatní a neváhají se jí chopit. Uvažují dopředu a jsou vizionářsky zaměřeni, což opět potvrzuje průzkum společnosti Ernst & Young, kde se na prvních místech objevily „vize“ a „vášeň pro věc“. (Goleman, Loulová, 1999, str. 116 – 126)

3.4 Hlavní motivy k založení podniku

Lidé začínají podnikat z různých důvodů. Mezi ty nejčastěji zmiňované patří nezávislost, možnost vydělat peníze, věnovat se tomu, co člověka baví. Podle tzv. Push and Pull teorie, kterou uvádí Jirovská, lidé začínají podnikat ze dvou příčin. Push-teorie vychází z toho, že člověk je tlačěn negativními událostmi a nespokojeností s pracovištěm, rizikem nezaměstnanosti nebo nedostatkem růstových možností do podnikatelských aktivit. Podle Pull teorie jsou naopak budoucí podnikatelé přitahováni existujícími atraktivními, úspěch slibujícími hospodářskými příležitostmi. (Jirovská, 2003, str. 50)

Podle Jirovské v České republice dominuje Pull motiv - výskyt tržní příležitosti, což znamená, že většina podnikatelů byla k založení firmy motivována existencí tržní šance v době vzniku jejich zakladatelské myšlenky. Naopak nejslaběji působí Push motivy - masivní konflikty s nadřízenými nebo spolupracovníky a nekompetentnost nadřízeného na bývalém pracovišti. Důležitým motivačním faktorem při vzniku zakladatelské myšlenky je také původní obor činnosti. Vliv tohoto faktoru stoupá s technickou náročností oboru. (Jirovská, 2003, str. 50)

Český statistický úřad provedl v roce 2005 jednorázový průzkum s názvem „Faktory ovlivňující úspěšnost podnikání“, ve kterém se zabýval i motivací k založení podniku v České republice. Z výzkumu vyplynulo, že hlavní motivací pro většinu podnikatelů, bez ohledu na věk,

pohlaví a vzdělání, bylo přání být svým vlastním pánem, zkusit něco nového a vyhlídka na vydělání více peněz.¹⁹

Motivací k založení podnikání v různých státech se zabývá pravidelné šetření Eurobarometr. V úvodu je vyjádřena myšlenka, že podnikání by v členských státech Evropské unie mělo být podporováno nejen proto, že podporuje ekonomický růst, konkurenční prostředí a vytváří nová pracovní místa, ale také proto, že přispívá k osobnímu naplnění člověka a k dosažení společenských cílů.²⁰

Toto šetření odhalilo, že v České republice preferuje být samostatně výdělečně činní před zaměstnaneckým poměrem pouze 32 % obyvatel, což nás řadí na třetí místo od konce mezi státy Evropské unie. Méně obyvatel, kteří preferují být samostatně výdělečně činní, najdeme pouze v Belgii a na Slovensku. Průměr v celé Evropské unii činí 45 %, na přední příčce se umístil Kypr (66 %).²¹

V tomto textu jsme všeobecně popsali osobnost podnikatele, jeho úspěšné vlastnosti a motivy k založení podniku a následující podkapitola popíše jednak rozdíly podnikání v ziskovém a neziskovém sektoru a vysvětlí, jak je to se ziskem v sociálním podniku.

3.5 Podnikání v ziskových subjektech, nestátních neziskových organizacích a v sociálních podnicích

V podnikatelském sektoru převládá soukromé vlastnictví, podle něhož je podnikatelský sektor nazýván soukromým. Soukromovlastnické subjekty mohou být jak fyzické osoby, které podnikají na základě živnostenského oprávnění, tak právnické osoby. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, upravuje podmínky pro podnikání fyzických osob. Na působení právnických osob v podnikání se vztahuje zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Tato legislativa definuje právnické osoby jako obchodní

¹⁹ Český statistický úřad: *Faktory ovlivňující úspěšnost podnikání* [on-line] ¹⁹ Dostupné 28. 5. 2016 z <http://notes2.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/p/1152-07>

²⁰ European Commission: *Eurobarometer Survey on Entrepreneurship* [online], Dostupné 28. 5. 2016 z: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/eurobarometer/fl283_en.pdf.

²¹ *tamtéž*

korporace, které mohou mít právní formu společnost s ručením omezeným, akciová společnost, veřejná obchodní společnost, komanditní společnost a družstvo.

Podnikatelský sektor může být rozlišován podle následujících znaků. Jedním z nich je právní forma vlastnictví, do které patří podniky jednotlivce (živnosti); osobní společnosti (veřejná obchodní společnost, komanditní společnost); kapitálové společnosti (společnost s ručením omezeným, akciová společnost, družstva) a veřejné (státní podniky). Podnikatelský sektor rozlišujeme dále podle sektorů (primární, sekundární, terciární sektor; veřejný a soukromý), odvětví (sektor zemědělství, průmyslu, služeb), velikosti (malé, střední, velké) a typu výroby (hromadná, sériová a kusová výroba). (Synek, 2002, str. 58)

„Podnikatelské subjekty (organizace ziskového sektoru) mají jako převažující činnost, kvůli které byly zřízeny, dosahovat zisk, ovšem mohou sponzorovat neziskový sektor (pokud na to mají dost prostředků a nevede to k jejich bankrotu). Organizace neziskového sektoru byly zřízeny k plnění obecně prospěšných činností a jejich úkolem není dosahovat zisk, což ovšem neznamená, že jako vedlejší (doplňkovou činnost) nemohou podnikat (v rozsahu a způsobem daným zřizovatelem).“²²

Dosažení zisku je hlavním cílem podnikatelského snažení. Za podnikání se obecně považuje i to, když hospodaření skončí ztrátou, nelze z toho však vyvozovat, že právě ztráta je smyslem podnikání. Smyslem je neustálý růst hodnoty firmy a to bez dosahovaných zisků není možné. Pokud není úmyslem dosahovat zisku, nejedná se o podnikání.²³

Společným znakem pro všechny neziskové organizace je, že nejsou založeny za účelem podnikání či produkce zisku. To ještě neznamená, že tyto organizace nemohou vytvářet zisk během své činnosti; zisk sice mohou vytvořit, ale musí ho zase vložit zpět k rozvoji organizace a plnění jejich cílů.

„Sociální podnikání jsou podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. Hraje důležitou roli v místním rozvoji a často vytváří pracovní příležitosti pro

²² Ziskový a neziskový sektor: Jak se liší ziskový a neziskový sektor? [on-line] Dostupné 15. 2. 2016 z http://www.ceed.cz/podnikani/14_ziskovy_a_neziskovy_sektor.htm

²³ Podnikatel.cz: Jak nový občanský zákoník definuje podnikání? [on-line] Dostupné 15. 2. 2016 z <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/jak-novy-obcansky-zakonik-definuje-podnikani.html>

*osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Zisk je z větší části použit pro další rozvoj sociálního podniku. Pro sociální podnik je stejně důležité dosahování zisku i zvýšení veřejného prospěchu.*²⁴

3.6 Vize, poslání a cíle nestátních neziskových organizací

Tato podkapitola je důležitá pro stanovení prvotních motivačních činitelů u neziskových organizací, které sociálně podnikají. Pro založení neziskové organizace jsou velmi důležité atributy jako vize, poslání a cíle. Jejich význam spočívá především v tom, že úzce determinují faktickou existenci neziskové organizace a ta z ní fundamentálně vychází. Vytyčení vizí a poslání je nezbytné pro fungování jakékoliv neziskové organizace, ale je to stav ideální, který se málokdy bezesbýtku naplní, a proto je posláním každého člena takové organizace dosáhnout alespoň části z těchto vizí a cílů. Kvůli důležitosti této části fungování neziskové organizace se tímto tématem budu zabývat v následující kapitole.

Vize

Vize je konečný ideální stav, představa naplnění hodnot, které organizace uznává. Vize má několik charakteristických rysů, např. by měla mít déle trvající charakter, neměla by se často měnit, měla by být velmi stručná, např. tvořena několika výstižnými slovy, musí být srozumitelná pro všechny, tzn. nepoužívat nesrozumitelná a cizí slova, popisuje statické stádium a vizi sdílí více organizací. Tvořitelem vize je většinou zakladatel organizace. Vize vytváří rámec pro sestavení poslání. (Majduchová, 2004, s. 67-69)

Poslání

„Poslání má oproti vizi zcela konkrétní charakter ve vztahu k důvodům, proč byla nezisková organizace založena, a na rozdíl od ziskových organizací, které jsou zakládány za účelem podnikání, vyjadřuje poslání modifikací činností, které realizuje, a dále představuje

²⁴ České sociální podnikání: Principy a definice [on-line] Dostupné 15. 2. 2016 z <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>

definici zaměření organizace ve vztahu k dosažení předpokládaných užitků.“ (Rektořík, 2010, s. 35)

Poslání organizace většinou zodpovídá na otázky, kdo jsme, jak, kde, komu sloužíme. Nezisková organizace existuje druhotně, napřed přichází poslání. Poslání se musí vybudovat z názorů a myšlenek lidí v neziskové organizaci. Pokud existují rozpory v poslání, pomocí diskuse členů vedení a pracovníků by mělo dojít k dosažení konsensu. (Majduchová, 2004, s. 68)

Detailně rozpracované poslání je obsaženo ve všech dokumentech, které jsou pro neziskové organizace ze zákona povinné, jako např.: žádost o registraci, zakládací či zřizovací listina, zápis do rejstříku, statut, stanovy, organizační řády a v neposlední řadě výroční zprávy o hospodaření a auditu. Ve formulaci poslání se musí odrazit zaměření neziskové organizace, její velikost a také i historie. Žádná norma na formulaci poslání neexistuje, přesto pro dobré fungování neziskové organizace je kvalitní formulace poslání nezbytným základním kamenem. (Rektořík, 2010, s. 35)

Od poslání jsou primárně odvozeny cíle nestátní neziskové organizace. Je to stav, který musí být v určitém čase dosažen. Cíle v nestátních neziskových organizacích mohou být dlouhodobé, střednědobé, krátkodobé nebo operativní. (Rektořík, 2010, s. 38)

Podle Majduchové by měly být v neziskových organizacích strategické cíle stručné, jasné, jednoznačné, měly by být náročné, ale splnitelné, zaměřené na výsledky a určeny časem. Nejvyšší cíl organizace je existence jeho poslání. Všechny aktivity by měly být zaměřené na dosažení poslání organizace. Každá nezisková organizace musí vědět, jaký je její výsledek. Základním testem neziskové organizace je výkonnost, i když si myslí, že jejich činnost není možné kvantifikovat, ukazatele jako efektivnost a výkonnost jsou pro ně irelevantní. Často slyšíme od neziskových organizací, že pracují pro dobrou věc, pro lepší život lidí a to je výsledek sám o sobě. Ale tak to bohužel není. Rozdílů mezi neziskovou organizací a organizací ziskovou je málo. A ty, co existují, jsou dosti podstatné, nejvíce v oblasti výkonnosti. Výsledky v neziskových organizacích musí být měřitelné a kvantifikovatelné. Ziskové organizace mají finanční ukazatele, kterými mohou změřit

výkonnost. U neziskové organizace si musíme výkonnost stanovit, např. u vysoké školy zvýšíme v příštím roce počet studentů nebo u nemocnice na pohotovosti zrychlíme ošetření pacienta o jednu minutu apod. Nesmíme zapomínat, že nezisková organizace se hodnotí podle toho, jakou dokáže vytvořit vizi, jaké ukazatele stanoví, jaké hodnoty dokáže nastolit, jakých cílů dosáhne a jaké závazky dokáže na sebe převzít při zvyšování lidských schopností. (Majduchová, 2004, s. 67)

Podstatnou stránkou plánování neziskové organizace je tvorba strategického plánu. Strategické plánování napomáhá k určení poslání, cílů, strategii organizace a vytvoří základní kostru, jak má nezisková organizace v budoucnosti vypadat. „Realizace strategického plánu se uskutečňuje realizací akčních plánů, časově rozepsaných a prostřednictvím určených osob, které budou zodpovědné za jejich plnění.“ (Majduchová, 2004, s. 88)

Důležitou zpětnou vazbou je zhodnocení stanovených cílů, které si nezisková organizace stanovila. (Majduchová, 2004, s. 88)

U neziskových organizací vyplývá, že prvotní motivační činitelé při zakládání těchto organizací jsou mít vizi, naplnit poslání a splnit vytýčené cíle. Jak jsem již výše uvedl, z kvantitativního výzkumu sociálních firem v České republice provedeného firmou P3 - People, Planet, Profit, o. p. s., se ukazuje, že nejvíce sociálních podniků se angažuje v oblasti přístupu k rovným příležitostem. Zaměstnávání znevýhodněných osob na trhu práce je celoevropským a celosvětovým problémem, v postmoderní době je dáván velký důraz na vysokou produktivitu práce, flexibilitu zaměstnanců apod. Výsledkem je globalizace pracovního trhu, převaha poptávky nad nabídkou pracovních míst a tím hůře zaměstnávání minoritních skupin včetně zdravotně postižených osob. (Krhutová, 2005)

To především znamená, že sociální podniky zaměstnávají znevýhodněné osoby na trhu práce. Na druhém místě sociální podniky působí v oblasti rozvoje místního společenství a v sociální oblasti. Dalším cílem sociálních podniků je zlepšení životního prostředí a ekologie a působení v kulturní oblasti. Na těchto výsledcích se ukazuje, že nejčastějším impulzem ke vzniku sociálních podniků bývá motivace ze sociální oblasti. Kromě samotného poskytnutí zaměstnání se pak podniky snaží zlepšit kvalitu života svých cílových skupin i mimo pracovní prostory.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 Výzkumné šetření

V této kapitole budu definovat cíl výzkumu této práce, hlavní výzkumnou otázku a dílčí výzkumné otázky. Dále popíši metody při realizaci výběru vhodných sociálních podniků a neziskových organizací, budu prezentovat popis souboru použitého v rámci výzkumu, sběr a zpracování dat a z nich vyplývající výsledky.

4.1 Metodika výzkumného šetření

Cíl výzkumu této práce a hlavní, resp. vedlejší výzkumné otázky svou charakteristikou vedly ke zvolení kvalitativní výzkumné metody, jež v tomto ohledu zohledňuje induktivní metodu sběru dat, což v praxi znamená, že až na základě získaných informací hledáme odpovídající podobnosti nebo pravidelnosti, jež jsou v nich obsaženy. Dále také umožňuje volit výběr subjektů výzkumu a celkově rozsah výzkumného vzorku odpovídající dané realitě. V tomto případě je nutné tedy zohlednit nejen rozvinutost sféry sociálních podniků a neziskových organizací, ale také přihlídnout k danému regionu, v němž se výzkum uskutečnil. Kvalitativní výzkum navíc umožňuje nestanovovat předem soubor proměnných, ten je volen až s ohledem na dotazované. S tím úzce souvisí i použití metody polostrukturovaného rozhovoru, kde jsou uvedeny předem nadefinované otázky v omezeném počtu, které v průběhu rozhovoru nemají předem dané pořadí, mohou se kdykoliv měnit a být doplněny o další dílčí otázky. Není nic neobvyklého, pokud některé otázky nejsou ani položeny, neboť tazatel z dané aktuální situace a kontextu již zaznamenaných odpovědí usoudí, že by byly redundantní, svou povahou zbytečné, nebo dokonce nevhodně položené.

Celkový kontext rozhovoru a jeho atmosféra jsou tedy velmi důležitým faktorem při realizaci výzkumu a musí s nimi být počítáno, jakkoliv se mohou zdát subjektivní a svou

povahou těžko zaznamenané. Vlastní vedení takového rozhovoru nicméně umožňuje získat natolik komplexní a relevantní informace, které jsou pak použity k lepšímu uchopení dané výzkumné otázky, resp. k jejímu zodpovězení.

Prvotní cílení možných subjektů vhodných pro tento výzkum proběhlo prostřednictvím e-mailu s ohledem na regionální příslušnost, tzn. preferenčně oblast Brno a okolí, případně Jihomoravský kraj. Jelikož odezva nebyla dle očekávání, v průběhu dotazování jsem přihlédl k doporučením od již dotazovaných subjektů. Ty subjekty, jež na e-mail odpověděly, byly dále kontaktovány telefonicky. Místo a čas konání rozhovoru byl plně na straně dotazovaných subjektů a jednalo se o místo výkonu činnosti nebo sídlo jejich sociálního podniku nebo neziskové organizace. Z povahy zvoleného cíle výzkumu byl kladen důraz na to, aby se rozhovory uskutečnily se zakladateli zvolených subjektů. Tam, kde to nebylo možné, jsem se snažil domluvit rozhovor s někým, kdo byl, pokud to bylo možné, u vzniku subjektu, a mohl tak relevantně zodpovědět připravené dotazy.

Obecně tedy došlo ke kvalitativnímu šetření náhodným výběrem třech sociálních podniků a dvou nestátních neziskových organizací. Jejich detailní charakteristika je uvedena dále. V průběhu rozhovorů byla snaha o to, aby moje názory či postoje neovlivnily odpovědi respondentů, a byla tak zachována maximální míra objektivity. Jelikož je hlavní výzkumná otázka obecná, všechny položené dotazy byly identické, bez ohledu na oblast působnosti daného sociálního podniku nebo neziskové organizace. Samotný rozhovor byl nahráván záznamem na mobilní telefon a následně přepsán, neboť tento způsob nejen šetřil vymezený čas na rozhovor. Také následná práce s přepsanými rozhovory je mnohem efektivnější a dovoluje lepší analýzu získaných dat.

Dále v rámci výzkumu byla použita metoda analýzy dokumentů, jež jsou uvedeny v seznamu zdrojů. Poté proběhne sběr a analýza dat a v závěrečné fázi shrnu výsledky tohoto kvalitativního výzkumu.

4.2 Cíl výzkumného šetření, hlavní výzkumná otázka, dílčí výzkumné otázky

Cílem výzkumu této práce je prozkoumat problematiku sociálních firem a neziskových organizací ve vztahu k jejich založení, jaké jsou vlastně motivační činitele jejich zakladatelů, konfrontace s jejich problémy při jejich zakládání v návaznosti na zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce a možný vliv sociálních firem v oblasti ekonomické, ekologické, environmentální a sociální.

Hlavní výzkumnou otázku jsem definoval takto: „Jaké byly vaše prvotní motivační činitele při zakládání vašeho sociálního podniku/neziskové organizace?“

Hlavní výzkumná otázka je dále rozvedena **do dílčích otázek (DVO)**, které jsou již zaměřeny na konkrétní vybrané oblasti, a ty zní:

DVO 1: „Jakým způsobem je možné identifikovat motivační činitele při zakládání vašeho sociálního podniku pro naplnění cíle veřejného prospěchu obecně?“

DVO 2: „Jakým způsobem je možné identifikovat motivační činitele při zakládání vašeho sociálního podniku v oblasti ekonomické?“

DVO 3: „Jakým způsobem je možné identifikovat motivační činitele při zakládání vašeho sociálního podniku v oblasti sociální?“

DVO 4: „Jakým způsobem je možné identifikovat motivační činitele při zakládání vašeho sociálního podniku v oblasti environmentální?“

V rámci doprovodných otázek byli respondenti dále tázáni na to, jak se jim jejich motivační činitel podařil v reálném prostředí naplnit. Tyto odpovědi lze tedy dále analyzovat v rámci těchto skupin:

Motivační činitel a jeho naplnění v oblasti veřejného prospěchu v reálném prostředí

Motivační činitel a jeho naplnění v oblasti ekonomické v reálném prostředí

Motivační činitel a jeho naplnění v oblasti sociální v reálném prostředí

Motivační činitel a jeho naplnění v oblasti environmentální v reálném prostředí

4.3 Charakteristika zkoumaného vzorku

Jak již bylo uvedeno v předcházející kapitole, výzkumný soubor byl vybrán náhodně s jedinou predikcí, a tou byla místní příslušnost. Existovala tedy primární snaha zahrnout do výzkumu především firmy z brněnského regionu a jeho širšího okolí, popřípadě z Jihomoravského kraje. V průběhu přípravy výzkumu se nicméně ukázalo, že bude potřeba tuto snahu opustit a přijmout do výzkumu i subjekt/subjekty mimo určený region. Do konečného výzkumného souboru jsou tedy zahrnuty čtyři subjekty působící v Brně a jedna nezisková organizace z Olomouckého kraje. Následuje stručný popis vybraných subjektů, na závěr každého popisu působnosti sociálního podniku/neziskové organizace je uvedena osoba, se kterou byl rozhovor uskutečněn. Každé osobě je následně určeno kódové označení, které bude v dalším textu používáno ve tvaru Z (zakladatel) a číslo dle řazení popisu v textu.

Coworking Services s.r.o.

Společnost Coworking Services s.r.o. má sídlo na ulici Cejl 25 v Brně v Jihomoravském kraji. Jako sociální podnik se hlásí k principům sociální ekonomiky: ekonomickému, sociálnímu a environmentálnímu. V rámci své činnosti se podnik zaměřuje na řešení otázek zaměstnanosti, sociálního začleňování a místního rozvoje.

Sociální podnik se zabývá digitalizací, archivací, skartací a konverzí dokumentů. Sociální podnik řídí ředitelka Mgr. Dominika Pudilová a jednatelka Bc. Lenka Šebelová, která je zároveň ambasadorkou sociálního podnikání pro oblast jihovýchod. Společnost klade důraz na rozvoj zaměstnanců, a proto na pracovišti poskytuje služby kvalifikované mentorky a zároveň zprostředkovává zaměstnancům řady determinovaných školení. Sociální podnik zaměstnává osoby se zdravotním handicapem, a to povětšinou se sluchovým postižením. Klade důraz na respekt k práci a k člověku jako takovému.

Respondent tohoto rozhovoru bude dále označen jako Z1.

Hlívenka s.r.o.

Sociální podnik HLÍVENKA s.r.o. („Chráněná dílna“) sídlí v Administrativním centru HRAD na ulici Jarní 50 v Brně Maloměřicích. Sociální podnik HLÍVENKA s.r.o. se věnuje vytváření chráněných pracovních míst pro handicapované lidi a podpoře osob s omezenými pracovními schopnostmi. Je zde kladen důraz na kvalitní a příjemné pracovní prostředí a podmínky a zároveň na vytváření kvalitních a užitečných produktů.

Sociální podnik HLÍVENKA s.r.o. zajišťuje pěstování hlívy ústřičné. Hlíva ústřičná je pěstována na balících slámy v pěti samostatných komorách. Zaměstnanci podniku se starají o vytváření a udržování specifických podmínek (vlhkost, teplota, apod.) v pěstebních komorách, dále o sběr hlívy ústřičné a následnou distribuci k zákazníkům.

Respondent tohoto rozhovoru bude dále označen jako Z2.

SIMEVA s.r.o.

Společnost SIMEVA s.r.o. byla založena jako sociální podnik, který se přihlásil k principům sociálního podnikání. Zaměřuje se na podporu vytváření pracovních míst pro naše spoluobčany, kteří trpí duševní nemocí schizofrenie a na další vyloučené skupiny na trhu práce, které se snaží najít si možnosti uplatnění v návaznosti na svoje profesní zaměření a svoje vzdělání. Jednatelky společnosti se podílí na projektu financovaném z OP LZZ s názvem „Máme pro vás práci“, který se přímo soustřeďuje na cílovou skupinu osob s duševním onemocněním schizofrenie a snaží se jim pomoci formou přeškolení a následnou možností zaměstnání v návratu do pracovního prostředí. Základním cílem projektu je, že si klienti vytvoří obvyklé pracovní návyky, a tím se zvýší jejich sebevědomí a šance na začlenění zpět do společnosti a na trh práce.

Respondent tohoto rozhovoru bude dále označen jako Z3.

Kavárna „Naše Café“

Kavárnu provozuje Sociální družstvo Stabilita Olomouc - dceřiné družstvo P-centra. V roce 2013 byl otevřen nový sociální podnik, nekuřácko-abstinenční kavárna na Dolním náměstí v Olomouci, kde jsou zaměstnány osoby po léčbě závislosti, zejména z řad klientů Doléčovacího centra P-centra. Posláním neziskové organizace P-centrum je pomáhat osobám ohroženým užíváním drog a dále také pracovat v oblasti prevence závislosti a problémového chování dětí, mládeže a dospělých. Hlavním cílem projektu je díky zaměstnání v sociálním podniku resocializace osob se závislosti na návykových látkách. Cílem je provoz kavárny na Dolním náměstí v Olomouci, pracující v principech sociální ekonomiky. Klienti, kteří procházejí programem (zaměstnáním v podniku), budou mít doložitelnou praxi (obsluha zákazníků, příprava kávy, příprava potravin) a zápočtový list. Budou mít pracovní návyky, naučí se vyjadřovat své potřeby, naučí se komunikaci s kolegy a s nadřízenými, vyzkouší si jednání s dodavateli, vše v chráněném prostředí sociálního podniku. Důsledkem toho budou vybaveni takovými schopnostmi, dovednostmi a prokazatelnými přednostmi pro lepší uplatnění na trhu práce, tedy mohou být zaměstnání, což přispěje k celkové stabilizaci klientova života, a tedy k prevenci recidivy v jeho návratu k původnímu stylu života.

Rozhovor byl uskutečněn s panem Bc. Petrem Šedou - vedoucím projektu.

Respondent tohoto rozhovoru bude dále označen jako Z4.

Podané ruce o.p.s.

Společnost Podané ruce o.p.s. je nestátní nezisková organizace, která se věnuje prevenci, léčbě a další pomoci lidem s obtížemi se závislostmi a práci s dětmi a mládeží, sídlí na ulici Vídeňská 225/3 v Brně. Společnost působí v ČR již od roku 1984, zprvu jako tajné spontánní a neformální skupiny fungující na principu svépomoci. V roce 1991 byla založena nadace Podané ruce a v roce 1994 občanské sdružení Podané ruce převzalo veškerou činnost. Rozhovor byl proveden s ředitelem společnosti Bc. Pavlem Novákem.

Respondent tohoto rozhovoru bude dále označen jako Z5.

V rámci kvalitativního výzkumu je potřeba stanovit si výzkumné jednotky, se kterými se dále při výzkumu pracuje. V rámci tohoto výzkumu tak byly stanoveny názory zakladatelů sociálních podniků, resp. neziskových organizací/respondentů v oblasti motivačních činitelů při zakládání sociálních podniků a případné překážky nebo nemožnost naplnění v reálném prostředí.

4.4 Použití výzkumné metody

Jak již bylo uvedeno, povaha výzkumu a použití kvalitativní metody vyžaduje specifickou přípravu na dotazování. V rámci rozhovoru byl nejprve představen výzkum jako takový a bylo poděkováno za ochotu se ho účastnit. Bylo zdůrazněno, že všichni respondenti mají možnost odmítnout uvedení jejich jména v rámci výzkumu a zběžně byl nastíněn průběh dotazování a jeho možná délka. Již v průběhu domlouvání termínů s respondenty bylo jasné, že jejich časové možnosti jsou výrazně omezeny. I s ohledem na tento fakt byla vyloučena možnost případných písemných poznámek během rozhovoru. Rozhovor byl tedy nahráván na záznamové zařízení mobilního telefonu a posléze byl pro usnadnění analýzy použit doslovný přepis průběhu rozhovoru. Formálně nebyl kladen důraz na fonetickou část přepisu, ale na tematiku i obsah rozhovorů.

Samotný přepis rozhovorů se nejprve zdál jako časově náročný, nicméně s přihlédnutím na následnou analýzu získaných dat bylo jasné, že jde o správně zvolenou metodu. Opakované přehrávání rozhovoru by samotnou analýzu zdržoval a nebyla by také možnost selekce a zaznamenání informací důležitých pro tento výzkum od těch méně důležitých nebo těch, jež se samotného výzkumu netýkají.

Již z povahy metody rozhovoru je jasné, že respondent může během rozhovoru stočit jeho téma do jiné oblasti, může na některou z otázek odmítnout odpovědět, některá z oblastí se mu může jevit jako důležitější, nebo dokonce jako stěžejní, přestože v rámci přípravy otázek na ni takový důraz kladen nebyl. Z toho všeho vyplývá, že i když jsem jako tazatel měl určitou představu o vedení a průběhu rozhovoru, jeho délce i případném výsledku, vždy se v rámci každého rozhovoru moje předpoklady s reálným průběhem lišily. I pro mě samozřejmě byla písemná forma mnohem přínosnější, neboť některé odpovědi byly velice komplexní, a proto nad jejich obsahem i smyslem bylo potřeba mnohdy hlouběji přemýšlet

a analyzovat je a v tomto ohledu má psaný text nad mluveným a reprodukováným slovem nespornou výhodu.

Samotný přepis rozhovoru se samozřejmě lišil podle délky rozhovoru a byl mu přímo úměrný, na standardizovaných 20 minut rozhovoru jsem potřeboval přibližně hodinu a dvacet minut na přepis s tím, že jsem se samozřejmě často vracel, některé pasáže byly kvůli zaznamenání na diktafon telefonu hůře srozumitelné a to vše i s přihlédnutím na prostředí, ve kterém byl rozhovor veden. Nejkratší zaznamenávaný rozhovor trval přibližně 18 minut, nejdelší přibližně 42 minut.

Přestože se může výzkumný vzorek pěti subjektů zdát jako nepříliš velký a zvolená metoda kvalitativního výzkumu na základě polostrukturovaného rozhovoru jako poměrně snadná, následná analýza dat je velmi náročná. V rámci analýzy se používá tzv. otevřené kódování, při kterém jsem se snažil rozhovory rozdělit na dílčí části, které spolu tematicky souvisejí a vztahují se k dílčím výzkumným otázkám a také se při odpovědích opakují. Z nich se pak dále určují společná témata, která lépe pomáhají daný text analyzovat. Samozřejmě se v textu mohou vyskytovat myšlenky, jež takovou míru opakování nebo sdílení společného tématu postrádají, mnohdy to mohou být nové postřehy vztahující se k danému tématu. Důležité je poznamenat, že data získaná z kvalitativního výzkumu nemají pevně danou strukturu, nelze nějakým způsobem definovat proměnné jako u výzkumu kvantitativního, vzájemné vztahy mezi odpověďmi, jejich častost apod. Tyto faktory významně ztěžují takovou analýzu a především pak její následné vyhodnocení.

4.5 Analýza výsledků a jejich interpretace

V této kapitole budu analyzovat motivační činitele a jejich naplňování v reálném prostředí v oblasti veřejného prospěchu, v oblasti ekonomického prospěchu, v oblasti sociálního prospěchu a v oblasti environmentálního prospěchu. Uvedená data vzešla z polostrukturovaných rozhovorů se zakladateli sociálních podniků nebo neziskových organizací.

4.5.1 Motivační činitel a jeho naplnění při zakládání sociálního podniku v oblasti veřejného prospěchu v reálném prostředí

V průběhu přípravy výzkumu této diplomové práce bylo již od počátku zřetelné, že některé oblasti a definované oblasti se mohou překrývat, nebo dokonce v některých momentech i splývat, a to především v těch směrech, ve kterých jsou respondenti nuceni odpovídat obecněji. Tento aspekt se projevuje hned v první dílčí výzkumné otázce, kde se respondenti vyjadřovali k tomu, jaký byl jejich motivační činitel a jeho naplnění při zakládání sociálního podniku v oblasti veřejného prospěchu, kde se dá konstatovat, že se zde částečně respondenti ztotožňují s jejich prvotním motivačním činitelem jako takovým, a to především pokud si ho představíme jako určitý morální aspekt a odhlédneme od aspektů osobních či ekonomických ve smyslu vlastní obživy, tak jak to uvádí respondent Z1, když říká, že „mým prvotním motivačním činitelem byl zájem o podnikání jako takový“ a hned v návaznosti se v odpovědi objevuje tento morální aspekt, jež prostupuje do oblasti samotného podnikání a zároveň je i odpovědí na naplnění v oblasti reálného prostředí, když dodává: „Znala jsem osoby znevýhodněné na trhu práce, tzn. že motivačním činitelem bylo zapojení těchto osob na trhu práce za dobrých finančních podmínek.“

Podobně se na oblast veřejného prospěchu dívá i respondent Z3, kde u zrodu „byl projekt „Máme pro Vás práci“ a primárním cílem bylo zaměstnávání schizofreniků, nějak je proškolit a nějak je zaměstnat“, který se posléze transformoval do nynější podoby podniku Simeva, který v tomto okamžiku nezaměstnává nejen schizofreniky, ale „zaměstnává i osoby jinak zdravotně handicapované a zaměstnává jednu osobu zdravou, avšak znevýhodněnou jinak na trhu práce“.

Zdá se, že jde o určitý společný motivační činitel, a tím i jakýsi fenomén v rámci této oblasti mít potřebu a snahu zajistit zaměstnání osobám jakkoliv znevýhodněných na trhu práce, a nemusí jít jen o tělesné či mentální postižení, nemoc, ale i například drogovou závislost, kde se motivační činitel v rámci veřejného prospěchu uplatňuje nejen v zaměstnávání lidí takto znevýhodněných na trhu práce, ale i práce s drogově závislými a také osvěta ve společnosti. Velmi komplexně to shrnuje respondent Z5: „Cílem společnosti bylo od začátku vytvořit komplexní systém, jakoby ty péče, tzn. prevence, přes terénní práci,

ambulantní léčbu, rezidenční léčbu, doléčování a psychiatrickou pomoc, uplatnit se na trhu práce. Ta síť se podařila za ty roky vytvořit.“

Ostatně úspěšnost naplnění motivačního činitele v rámci veřejného zájmu, pokud ten na základě odpovědí respondentů a určitého společného znaku a také zjednodušení definujeme jako spoluúčast, jakkoliv osobní či pracovní, na možnosti vytvoření nebo získání zaměstnání pro osoby jakkoliv znevýhodněné na trhu práce, je vysoká a důkazem toho je existence sociálních firem či neziskových firem za tímto účelem a s takovýmto motivačním činitelem založených. Nicméně respondent Z1 podotýká: „Skloubení těch dvou věcí, hlavně podnikání a podpory osob znevýhodněných, bylo těžký, mám pocit, že v rámci sociálního podniku se podařilo podpořit ty osoby než se věnovat tomu podnikání.“

V rámci této kapitoly je vhodné také uvést prvotní impulsy, jež se u dotázaných objevily a jež je posléze určitým způsobem motivovaly jít v jejich podnikání či činnosti tímto směrem. Jak již bylo uvedeno, u respondenta Z1 to byla znalost osob znevýhodněných na trhu práce z dřívějšího pracovního působení. U respondenta Z3 byla tímto impulsem účast na projektu spolufinancovaném z fondů EU. Impulsem u respondenta Z4 bylo získání informací o existenci možnosti sociálního podnikání v průběhu studia a konečně respondent Z5, jenž se na založení neziskové organizace Podané ruce sám nepodílel, uvedl příklad jednoho ze zakladatelů a nynějšího koordinátora Jindřicha Obořila, který „měl sám problémy s užíváním drog, a když se z toho nějakým způsobem dostal, tak začal pomáhat dalším stejně postiženým lidem, sami potřebovali pomoc a měli s tím nějaké zkušenosti a měli tu potřebu pomáhat i kamarádům“. Jak je patrné, prvotní impulsy jsou velmi různorodé, ale dovedou i přesto formovat motivaci různých jedinců tak, že se mnoho z nich spojí v tak velmi specifické a konkrétní oblasti, jako je sociální podnikání, resp. sociální práce vůbec.

4.5.2 Motivační činitel a jeho naplnění při zakládání sociálního podniku v oblasti ekonomického prospěchu v reálném prostředí

V předcházející kapitole jsem zmínil, že motivační činitele při zakládání sociálního podniku mají jednak ráz osobní neboli ten, který daného člověka osobně a morálně, na základě vlastní prožitě, osobní nebo jinak zprostředkované zkušenosti vede k určité činnosti, ale s ní jde takřkajíc ruku v ruce i činnost pracovní, jež ovlivňuje ekonomickou sféru tohoto

daného konkrétního člověka, ale ve svém důsledku a zcela logicky ovlivňuje i ostatní. V případě zakládání a posléze fungování a činnosti takové firmy ovlivňuje v zásadě dvě skupiny osob. První můžeme popsat jako skupinu těch, kteří se na chodu takové firmy přímo podílejí a pro které a kvůli kterým v některých případech byla i založena. Tímto je myšleno a úzce to souvisí nejen s obecných, ale také sociálním zájmem, že se bezprostředně dotýká těch, jež jsou na pracovním trhu znevýhodněni, často se nikdy doposud na svém ekonomickém životě aktivně nepodíleli a v takovémto podniku nejen tuto novou zkušenost mohou získat, ale aktivně i rozvíjet a posléze i zprostředkovat mezi ty osoby, které jsou na stejné výchozí pozici, v jaké se oni nacházeli dříve. Ve své odpovědi na tuto oblast reaguje respondent Z1 takto: „Ekonomický činitel byl samozřejmě taky motivátorem, hlavně bylo motivací to, aby došlo ke smysluplnému propojení znevýhodněná osoba, která to má těžký na trhu práce, takže bude zaměstnána a vzhledem k tomu, že bude firmě přinášet ty, hm, vlastně bude pracovat na těch zakázkách firmy jako takové.“

Druhou skupinou jsou osoby řekněme neznámé, anonymní, ale které jsou ekonomickými partnery daného sociálního podniku, ať jsou z řad obchodních partnerů nebo zákazníků. Samozřejmě v této souvislosti nelze vynechat i roli státu, jenž je v případě sociálních firem v určité „dvojroli“, tedy na jedné straně vystupuje jako určitý garant podnikání, a to ve smyslu legislativním a také dotačním, neboť jak víme, sociální podnikání je z určité a ne zcela zanedbatelné části postaveno právě na dotacích od státu, ale na straně druhé má stát z takového druhu podnikání prospěch. Vznik nových pracovních míst, začleňování osob s tělesným či mentálním postižením do většinové společnosti, návrat do sociálního a ekonomického života těch, kteří se dostali na okraj společnosti a jejichž návrat by bez takové činnosti byl nejen daleko těžší, ale pro stát rozhodně i dražší.

V rámci ekonomického prospěchu je také nezbytné rozlišovat „startovací pozici“ daných sociálních podniků. V zásadě je můžeme rozdělit na ty, které vznikly ekonomickou transformací sociálního projektu, u něhož byl rozvoj v sociální podnik možný, jak to popisuje respondent Z3: „Jak jsem již řekla, měli jsme na začátku projekt a sociální podnik jsme chtěli založit až poté. Simeva byla takové nenarozené dítě. Nejsem zastáncem dělat projekt pro projekt, proto jsme využili tyto zdroje, zájem o práci a kontaktů a realizovali jsme sociální podnik. Projekt z Evropské unie nám pomohl nastartovat finance, proškolit lidi.“

Další skupinou jsou potom takové sociální podniky, které vznikly na základě existence různých dotačních programů, ať financovaných ze strany státu nebo z fondů Evropské unie a reagovaly tak nejen sociální poptávkou po službách tohoto druhu, ale byly reakcí na vlastní ekonomickou nabídku. Pokud se budeme tedy bavit konkrétně o osobách, jež takovéto podniky zakládají, tak jsou to ti, kteří chtěli podnikat a byly nejen ochotni podílet se na zaměstnávání osob určitým způsobem znevýhodněných na trhu práce, ale i využít těchto dotací, což se sice může zdát jako určitá pomoc při založení podnikání, ale je jasné, že to s sebou přináší i řadu úskalí a omezení, například v podobě kontroly využití dotačních prostředků.

Je zřejmé, že vstup do úspěšného podnikání je podmíněn i kvalitním projektem, který si neklade za cíl založit celé podnikání jen na dotacích, jak zmiňuje ve své odpovědi respondent Z4: „Nechtěl jsem jít do podnikání, u kterého bych nebyl přesvědčen, že bude fungovat... Takže bych nešel do něčeho, co nebude ekonomicky soběstačný pak. Ono to ještě není, my samozřejmě nejedeme bez dotací, máme dotace z úřadu práce, ona ta kavárna je úspěšná.“ A ekonomický prospěch sociální firmy je především to, co definuje vztah sociální firmy nejen k jejímu zakladateli/zakladatelům, ale i ostatním subjektům, jež přichází do interakce s takovou firmou, a pokud taková sociální firma dokáže uspět v tržním podnikatelském prostředí, tak se to odráží i v oblasti prospěchu sociálního a dalších. Ostatně což velmi prozaicky ve své odpovědi na ekonomický prospěch shrnul respondent Z2: „Náš sociální podnik se nám rozjel tak dobře, že přestáváme dotovat z vlastních peněz. Obecné pravidlo podnikání je, že první tři roky jste ve ztrátě a že podnik dotujete z vlastních peněz, pokud chcete podnikat ve větším, tak musíte mít připravené finance na tři roky. My po roce fungování jsme už na tom tak, že nám to pokryje naše náklady, což je obrovský úspěch v oblasti sociálního podnikání.“

4.5.3 Motivační činitel a jeho naplnění při zakládání sociálního podniku v oblasti sociálního prospěchu v reálném prostředí

Jak již bylo několikrát v průběhu této práce zmíněno, přesné rozdělení motivačních činitelů do konkrétních oblastí je problematické a v mnoha aspektech dané skupiny motivačních činitelů získávají určitý přesah, a proto se v zásadě může jednat jak o motivační

činitel nejen z oblasti veřejného cíle, ale například patří do této skupiny oblasti sociální. V této oblasti mezi zakladateli sociálních podniků panovala shoda na tom, že hlavním motivačním činitelem v oblasti sociální je zaměstnávat skupiny lidí různě znevýhodněných na trhu práce, a to ať už osoby s handicapem tělesným či duševním, osoby drogově závislé nebo znevýhodněné s ohledem na sociálně vyloučenou lokalitu. Respondent Z3 popisuje tuto oblast takto: „ Sociální prospěch to má takový, že ty osoby se vrací zpátky na trh práce. Většina z nich měla velký problém najít práci, obzvláště když mají duševní nemoc – schizofrenii“. Stejný respondent pak dále dodává, že jako motivační činitel pro sociální oblast je nejen zaměstnávání osob se schizofrenií, ale také destigmatizace tohoto onemocnění u většinové společnosti.

Respondentka Z1 popisuje svoji motivaci v této oblasti s ohledem na svoje sociální studia, když poznamenává: „Vzhledem k tomu, že jsem vystudovala obor sociální práce a sociální politika, tak sociální téma a znalost té cílové skupiny mně byla blízká,“ a dále vysvětluje, proč si vybrala pro svoje sociální podnikání právě tuto skupinu – osoby nedoslýchavé: „ to úzké zaměření na tyhle osoby bylo už s ohledem na to, že do toho podnikatelského prostředí nebo do těch činností toho sociálního podniku se hodily právě osoby neslyšící a nedoslýchavé.“

Shodně se k tématu vyjadřuje i respondent Z3, jehož inspirovala studijní stáž v P-centru, které se zaměřuje na léčbu osob s drogovou závislostí: „Já jsem byl v P-centru na stáži a s kolegyní jsme se bavili, že by bylo dobrý, aby mělo P-centrum něco, kde by mohlo zaměstnat klienty.“ Stejně jako u respondenta Z3 se zde objevuje jako motivační činitel i snaha o větší povědomí mezi lidmi o sociální práci s drogově závislými a jejich navracení do normálního života.

4.5.4 Motivační činitel a jeho naplnění při zakládání sociálního podniku v oblasti environmentálního prospěchu v reálném prostředí

Motivační činitel zakladatelů sociálních podniků v oblasti environmentálního prospěchu a jeho regionální rozměr je ve škále motivačních činitelů dle získaných dat až na posledním místě, což ale neznamená, že by v žádném z případů nebyl brán v potaz nebo byl přímo bagatelizován. Spíše se s ním v rámci pevné regionální příslušnosti počítalo jako se samozřejmým.

Jen v případě společnosti Coworking services s.r.o. byl již od začátku zdůrazňován jako jeden z pilířů zájmu činnosti společnosti a tato činnost byla i cíleně vybrána pro svůj environmentální přesah, což respondentka Z1 vysvětluje takto: „Firma jako taková se zaměřuje na digitalizaci, tzn. už a priori v rámci tohoto výkonu vykonává věc, která není jako ke škodě životnímu prostředí, když bych zohlednila ten místní rozměr, tak je to pouze ve vztahu k zaměstnancům s ohledem na cílovou tak oni často dojíždějí do těch větších měst, kde mají větší uplatnění na trhu práce, takže když bych to měla vzít na 100%, tak si myslím, že jsem podpořila z 60% znevýhodněné místní osoby, z toho území kde ten podnik funguje nebo vykonává svou podnikatelskou činnost. Respondent Z2 analogicky uvádí, že „místní prospěch je v tomto případě zaměstnávání osob z lokality Brno a okolí a dodavatelská činnost hlívy ústříčné k zákazníkům z řad domácností ale i restaurací a obchodů z lokality Brno a okolí. U respondenta Z3 je environmentální prospěch také úzce spjat s oblastí činnosti: „Náš environmentální prospěch vychází z naší činnosti, např. sekáme trávu, staráme se o přesazování a vysazování nových rostlin a stromků. Ještě dále v hodnocení svého environmentálního prospěchu jde respondent Z4, který provozuje chráněnou kavárnu a který zcela správně uvádí, že vytváří prostor pro setkávání lidí.

5 Shrnutí

Tento průzkum byl prováděn v průběhu let 2015 a 2016 u sociálních podniků, které se lišily nejen oblastí svého podnikání, dobou jejich reálné existence jako podnikatelského subjektu, ale také odlišnou právní formou. Přestože bylo prvotní snahou začlenit do výzkumu především jen sociální podniky z Brna a blízkého okolí, tak se toto nepodařilo a jediným spojujícím prvkem vybraných subjektů je tak jejich role v oblasti sociálního podnikání. Cílem toho výzkumu bylo především zjistit, jaké byly motivační činitele, které jejich zakladatele (nebo osoby, jež na ně v jejich práci navázali) vedly k založení sociálního podniku. Některé okolnosti, které motivovaly zakladatele sociálních podniků, jsou velmi podobné, naopak existuje řada odlišností, které se vážou především na oblast osobního zájmu, nezdá se, že jsou přímo spojeny s předchozím pracovním či studijním působením. Již v teoretické části byla definována motivace jako každé cílevědomé jednání jedince, motivaci člověka tvoří vnitřní hnací síly, které usměrňují jeho jednání a prožívání. Z povahy této definice je jasné, že motivační činitele jednotlivých zakladatelů sociálních podniků se budou zcela jistě lišit, ale cílem této práce je především nalézt takové elementární motivační činitele a jejich správné pojmenování, aby bylo možné je přes všechnu odlišnost přiřadit jednotlivým respondentům a nalézt tak jejich sjednocující povahu. Motivované jednání je charakteristické tím, že determinují lidské jednání, dávají mu smysl a důvod, motivovaný jedinec má proto svůj cíl jednání v životě, a tím je mu umožněno dosáhnout uspokojení v seberealizaci. Je tedy potřeba uvést, že tento výzkum pracuje s daty z oblasti abstraktní a snaží se je v maximální možné míře konkretizovat a následně popsat.

První dílčí výzkumná otázka zněla takto: „Jaký byl prvotní motivační činitel a jeho naplnění při zakládání sociálního podniku v oblasti veřejného prospěchu v reálném prostředí?“ V rámci výzkumu bylo zjištěno, že v této oblasti je jako vůdčí motivační činitel uvedena snaha o naplnění veřejně prospěšného cíle, který je formulován v zakládacích dokumentech jednotlivých sociálních podniků. Na základě získaných dat je možné konstatovat, že definice veřejně prospěšného cíle jako zaměstnávání a sociálního začleňování osob znevýhodněných na trhu práce byla u všech zakladatelů sociálních podniků prakticky naplněna, což vychází ze samotné povahy sociálního podnikání. V jednotlivých případech se jen lišila skupina znevýhodněných osob – šlo buď o osoby se zdravotním handicapem, ať už

fyzickým nebo duševním, anebo o osoby, jež měly problém se sociálním začleněním z důvodu užívání drog.

Druhá dílčí výzkumná otázka zněla: „Jaký byl prvotní motivační činitel a jeho naplnění při zakládání sociálního podniku v oblasti ekonomického prospěchu v reálném prostředí?“ Pokud charakterizujeme ekonomický prospěch jednak jako užití případného zisku pro rozvoj sociálního podniku nebo naplnění jeho veřejně prospěšných cílů, tak v této oblasti opět najdeme názorovou shodu respondentů, která ale vychází z principů podnikání, což znamená, že jen fungující, zdravá a konkurenceschopná firma, v tomto případě sociální podnik, může fungovat a generovat zisk, a tím naplnit svoje poslání v podnikatelském prostředí. V rámci tohoto výzkumu ale shledáváme jako markantnější motivační činitel ten, který lze popsat jako nezávislost v oblasti manažerského vedení podniku a který dává jednotlivým zakladatelům sociálního podniku autonomii v rámci jejich podnikatelské činnosti. Tento motivační činitel se ukázal v rámci výzkumu jako nejsilnější, nicméně je zřejmé, že fungování sociálního podniku závislého na dotacích jak národních nebo v rámci čerpání z fondů Evropské unie tuto výsostnou autonomii a především nezávislost ekonomickou přinejmenším v začátcích podnikání výrazně omezuje. Někteří z respondentů uvedli, že jejich ekonomická závislost na dotacích se zmenšuje, nebo dokonce již neexistuje, což lze v praxi brát jako vhodný ukazatel konkurenceschopnosti daného sociálního podniku, který generuje alespoň minimální tržby z prodeje výrobků a služeb.

Třetí dílčí výzkumná otázka zněla: „Jaký byl prvotní motivační činitel a jeho naplnění při zakládání sociálního podniku v oblasti sociálního prospěchu v reálném prostředí?“ Definice prospěšnosti v sociální oblasti jako zaměstnávání a sociální začleňování osob z různě znevýhodněných skupin v rámci trhu práce byla v praxi naplněna a v rámci výzkumu bylo dále zjištěno, že v oblasti sociálního prospěchu hraje také důležitou roli motivace v oblasti odstraňování určitých předsudků, které ve většinové společnosti i nadále převládají v souvislosti se skupinami různě znevýhodněných osob v rámci trhu práce. Snad je možné tuto činnost nazvat i činností osvětovou a v rámci toho výzkumu jsme ji shledali jako nejpřekvapivější. Samozřejmostí v rámci sociálního podnikání se ukázala i dílčí podpora kmenových zaměstnanců, která odpovídá jejich specifickým potřebám a která je ze strany některých zakladatelů vnímána z části také jako jisté splacení dluhů společnosti, neboť i jim

byla v minulosti taková podpora poskytnuta. S touto oblastí úzce souvisí i důraz na rozvoj kompetencí znevýhodněných zaměstnanců, což v praxi vede k jejich vlastní autonomii nejen v rámci sociálního podniku, ale pomáhá jejich zpětnému začleňování do většinové společnosti.

Poslední dílčí výzkumná otázka v rámci tohoto výzkumu zněla: „Jaký byl prvotní motivační činitel a jeho naplnění při zakládání sociálního podniku v oblasti environmentální v reálném prostředí?“ Tento motivační činitel byl v průběhu výzkumu sledován ze strany respondentů jako nejméně důležitý při zakládání sociálního podniku, nicméně lze konstatovat, že naplňování definice environmentálního a místního prospěchu jako zohledňování environmentálních aspektů výroby a spotřeby, tzn. že podnik má formulované zásady šetrného úřadování provozu a naplňuje je, bylo v praxi u všech dotazovaných respondentů zjištěno jako fungující, ale je nutno podotknout, že nešlo o prvotní, ale spíše sekundární motivační činitel. Současná česká společnost se v této oblasti v posledních letech výrazně přiblížila těm nejvyspělejším ekonomikám světa, což lze vysvětlit také zodpovědnější a aktivnější občanskou společností, což v důsledku samozřejmě vede i k rozvoji sociálního podnikání. Místní prospěch jako zaměstnávání osob místně příslušných nebo využívání místních zdrojů sice byl v tomto výzkumu zohledněn, nicméně ho respondenti považují v rámci jejich podnikatelské činnosti za samozřejmý.

Závěr

V této práci jsem se zabýval výzkumem prvotních motivačních činitelů zakladatelů sociálních podniků. Cílem této diplomové práce bylo zejména zjistit, jaké byly motivační činitele, které jejich zakladatele, resp. osoby, jež s nimi spolupracovaly, vedly k založení vlastního sociálního podniku. Tyto motivační činitele byly zkoumány v následujících oblastech: v oblasti veřejného prospěchu, oblasti ekonomické, sociální a environmentální. Motivace různých jedinců je závislá na mnoha okolnostech, a proto bylo cílem této práce nalézt především takové elementární motivační činitele a jejich správné pojmenování, aby je bylo možné přiřadit jednotlivým respondentům, a nalézt tak mezi nimi určitý vztah. Cíl vytyčený v úvodu diplomové práce se mi podařilo uskutečnit. Jediné odchýlení od zadání cíle byla změna územní příslušnosti zkoumaných subjektů, kdy byl do výzkumu zahrnut i subjekt, který není z Brna a jeho blízkého okolí.

V teoretické části jsem se snažil o krátké uvedení historických souvislostí v oblasti sociálního podnikání ve světě a v České republice, o vysvětlení základních pojmů důležitých pro realizaci a analýzu dat praktické části, jako například sociální podnik, sociální ekonomika nebo indikátory obecného a integračního sociálního podniku. V teoretické části jsem také vymezil oblast sociálního podnikání a jeho aktéry a dále definoval význam a teorii motivace a osobnost podnikatele, což bylo východiskem pro uskutečnění praktické části výzkumu.

V praktické části jsem pracoval především s pojmy, jako jsou hlavní motivy pro založení podniků, podnik v ziskových a neziskových organizacích, vize a poslání nestátních neziskových organizací. V rámci metodiky výzkumu jsem uvedl základní rozdíly mezi kvantitativním a kvalitativním výzkumem, který byl v praktické části použit, a to vše na základě použité literatury. Snahou této práce bylo zahrnout do výzkumu sociální podniky z oblasti Brna a okolí, ale je nutno konstatovat, že jen v této části nebyl cíl práce naplněn.

Jak již bylo uvedeno, v průběhu realizace této práce byl použit kvalitativní výzkum s následným sběrem dat, jejich analýzou a vyhodnocením. Odpovědi respondentů byly získány formou polostrukturovaných rozhovorů za účelem zodpovědět hlavní výzkumnou

otázku. Samotná analýza byla prováděna z přesných prepisů rozhovorů a kódováním odpovědí respondentů – zakladatelů sociálních podniků.

Hlavní výzkumná otázka byla v rámci výzkumu rozpracována do dílčích výzkumných otázek. Jsem si vědom faktu, že nastavení hlavních, resp. dílčích výzkumných otázek vyžaduje práci s velmi abstraktními pojmy, mezi které patří rovněž motivace.

V rámci výzkumu bylo zjištěno, že v oblasti veřejně prospěšné je jako vůdčí motivační činitel uvedena snaha o naplnění veřejně prospěšného cíle, který je formulován v zakládacích dokumentech jednotlivých sociálních firem. Na základě získaných dat je možné konstatovat, že definice veřejně prospěšného cíle jako zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce byla u všech zakladatelů sociálních podniků prakticky naplněna.

Pokud charakterizujeme ekonomickou prospěšnost jednak jako užití případného zisku pro rozvoj sociálního podniku nebo naplnění jeho veřejně prospěšných cílů, tak v této oblasti opět najdeme názorovou shodu respondentů. Sociální podnik může fungovat a generovat zisk, a tím naplnit svoje poslání v podnikatelském prostředí. Z výzkumu vyplývá, že nejmarkantnějším motivačním činitelem byl ten, který lze popsat jako nezávislost v oblasti manažerského vedení podniku a který dává jednotlivým zakladatelům sociálního podniku autonomii v rámci jejich podnikatelské činnosti.

Nejdůležitější motivací v sociální oblasti se ukázalo zaměstnávání a sociální začleňování osob z různě znevýhodněných skupin v rámci trhu práce a nácvik sociálních dovedností těchto skupin. V oblasti sociálního prospěchu hraje také důležitou roli motivace v oblasti odstraňování určitých předsudků.

Nejméně důležitý motivační činitel byl shledán v oblasti environmentální prospěšnosti, podniky měly formulované zásady šetrného úřadování provozu a naplňovaly je, místní prospěšnost jako zaměstnávání osob místně příslušných nebo využívání místních zdrojů považovali respondenti v rámci jejich podnikatelské činnosti za samozřejmé.

Tato práce by měla sloužit všem těm, kteří se o sociální podnikání zajímají obecně, a pak zejména těm, kteří o založení konkrétního sociálního podniku uvažují. Rozdělení do konkrétních oblastí – veřejného prospěchu, sociální oblasti, oblasti ekonomické a environmentální - může budoucím možným zakladatelům nejen pomoci odpovědět na jejich

možné otázky, které mohou ještě před samotným založením jejich nového sociálního podniku vyvstat, ale také je připravit na možná rizika v jejich budoucím působení v rámci podnikání a sociální oblasti vůbec.

Dále chci také uvést, že jsem si jist, že realizace tohoto dosud nezpracovaného tématu si zaslouží ještě další a hlubší analýzu, a chtěl bych, aby tato práce mohla být jejím případným začátkem.

Na závěr jen dodám, že sám chci založit sociální podnik, a proto byl pro mě tento výzkum nejen výzvou v akademické oblasti, ale také prvním krokem k realizaci mé představy sociálního podniku.

Seznam literatury:

- BEDNÁRIKOVÁ, D., FRANCOVÁ, P. Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR. Praha: Nová ekonomika, 2011.
- BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. Psychologie a sociologie řízení. 3. vyd. Praha: Management press, 2009.
- BOUKAL, P., VÁVROVÁ, H. a kol. Ekonomika a financování neziskových organizací. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2007.
- DISMAN, M. Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele. Praha: Karolinum, 1998.
- DOHNALOVÁ, M. a kol. Sociální ekonomika- vybrané otázky. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2009.
- DOHNALOVÁ, M., PRUŠA, L. a kol. Sociální ekonomika. Praha: Wolters Kluwer ČR. 2011.
- DOHNALOVÁ, M. a kol. Principy sociálního podniku. Praha: Nová ekonomika 2010.
- DEFOURNY, J. Introduction: from third sector to social enterprise. In Borzaga, C.- Defourny, J. The Emergence of Social Enterprise. London and New York, EMES: Routledge, 2001. (Překlad Centrum pro výzkum neziskového sektoru).
- GOLEMAN, D; LOULOVÁ, R.. Práce s emoční inteligencí. 1. vyd. Praha: Columbus, 1999.
- HENDL, J. Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace. Praha: Portál. 2005.
- HUNČOVÁ, M. Sociální ekonomika a sociální podnik. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem. 2007.
- JIROVSKÁ, E. Analýza pozitivních a negativních faktorů působících na zakladatelskou aktivitu v ČR a její krajské odlišnosti. Vyd. 1. Praha: Česká zemědělská univerzita, 2003.
- KRHUTOVÁ, L. a kol. Občané se zdravotním postižením a veřejná správa. Olomouc: Výzkumné centrum integrace zdravotně postižených, 2005.
- KURKOVÁ, G., FRANCOVÁ, P. Manuál: Jak založit sociální podnik. Praha: P3 – People, Planet, Profit. 2012.
- MAJDUCHOVÁ, H. Neziskové organizácie. Bratislava: Sprint, 2004.
- MATOUŠEK, O. a kol. Metody a řízení sociální práce. Praha: Portál, 2008.
- MARDER, J. Surviving the start-up years in your own business. White Hall: Betterway, 1991.
- MAYEROVÁ, M., RŮŽIČKA, J. *Moderní personální management*. Jinočany: H>H, 2000.

MAYEROVÁ, M.; BUREŠ, Z.; RŮŽIČKA, J. Psychologie v ekonomické praxi. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, 1996.

MIOVSKÝ, M. Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu. Praha: Grada Publishing, 2006.

NAKONEČNÝ, M. Motivace pracovního jednání a její řízení. Praha: management press, 1992.

PLAMÍNEK, J. Řízení neziskových organizací. 1. vyd. Praha: Nadace Lotos, 1996.

REKTOŘÍK, J. a kol. Organizace neziskového sektoru - základy ekonomie, teorie a řízení. Praha: Ekopress, s. r. o., 2010.

REICHEL, J. Kapitoly metodologie sociálních výzkumů. Praha: Grada Publishing., 2009.

SKOVAJSA, M. a kol. Občanský sektor. Praha: Portál, 2010.

SVOZILOVÁ, A. Projektový management. Praha: Grada Publishing, 2006.

SYNEK, M. a kol. Podniková ekonomika. Praha: C. H. Beck 2002.

ŠIMKOVÁ, E. Management a marketing v praxi neziskových organizací. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008.

VANÍČEK, L. Účelem REVES Network je zviditelnit sociální ekonomiku, říká o své společnosti Jan Olsson. Svět neziskovek, č. 3., 2012.

ŽIŽLAVSKÝ, M. Metodologie pro sociální politiku a sociální práci. Brno: Masarykova universita v Brně – Fakulta sociálních studií. 2003

Citace z časopisu: SPALKOVÁ, D. Lobby. Sociální byznys coby alternativa. 2011, roč. 13.

Citace z časopisu: BAJER, P. Sociální práce. Sociální firma- výzva v podnikání 21. století, 2008, č. 3.

Anon. (2007). Social Economy in the European Union. Bruxelles: The European Economic and Social Committee.

Seznam elektronických zdrojů:

Portál veřejné správy v ČR: Občanský zákoník [on-line] Dostupné 10. 1. 2016
<https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonStruct.jsp?idBiblio=74907&recShow=1&unpackedPath=0&fulltext=Ob~C4~8Dansk~C3~BD~20z~C3~A1kon~C3~ADk&rpp=15#parCnt>

Sociální podnikání: Co je sociální podnikání? [on-line] Dostupné 10. 1. 2016
z <http://www.socialnipodnikani.info/co-je-socialni-podnikani/>

Neziskovky.cz: Co to je neziskový sektor? [on-line] Dostupné 10. 1. 2016

z http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_540/fakta_neziskovky-v_co-to-je-neziskovy-sektor/

Portál veřejné správy v ČR: Občanský zákoník [on-line] Dostupné 10. 1. 2016

z <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&fulltext=z~C3~A1kon~20o~20c~C3~ADrkevn~C3~ADch&rpp=15#seznam>

Portál veřejné správy v ČR: Občanský zákoník [on-line] Dostupné 28. 5. 2016

z <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?page=14&idBiblio=74907&recShow=213&fulltext=ob~C4~8Dansk~C3~BD~20z~C3~A1kon~C3~ADk&rpp=15#parCnt>

Ernst & Young, Entrepreneurs are made, not born, 2011 [on-line] Dostupné 28. 5. 2016

z <http://www.ey.com/GL/en/Newsroom/News-releases/Entrepreneurs-are-made-not-born>.

Integrovaný portál MPSV: Aktivní politika zaměstnanosti a zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti [on-line]

Dostupné 15. 2. 2016 z <https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/dotace/apz>

České sociální podnikání: Indikátory pro sociální podniky [on-line] Dostupné 15. 2. 2016 z <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/indikatory>

České sociální podnikání: Výsledky dotazníkového šetření v sociálních podnicích v České republice [on-line]

Dostupné 15. 2. 2016 z http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/P3_setreni_socialni_podniky.pdf

Český statistický úřad: Faktory ovlivňující úspěšnost podnikání, [on-line] Dostupné 28. 5. 2016

z <http://notes2.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/p/1152-07>

Ziskový a neziskový sektor: Jak se liší ziskový a neziskový sektor? [on-line] Dostupné 15. 2. 2016

z http://www.ceed.cz/podnikani/14_ziskovy_a_neziskovy_sektor.htm

i.Podnikatel.cz: Jak nový občanský zákoník definuje podnikání? [on-line] Dostupné 15. 2. 2016

z <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/jak-novy-obcansky-zakonik-definuje-podnikani.html>

České sociální podnikání: Principy a definice [on-line] Dostupné 15. 2. 2016 z <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>

Seznam tabulek:

Tabulka č.1: Úprava principů soc. podniku z roku 2011 schválena expertním výborem TESSEA27

Tabulka č.2: Úprava principů int. soc. podniku z roku 2011 schválena expertním výborem TESSEA.....28

Seznam obrázků:

Obr.1: Schéma trojúhelníkového sociálního mixu dle Victora Pestoffa.....17

Obr. č.2: Maslowova pyramida potřeb.....35

Seznam zkratek:

aj.- a jiné
atd. – a tak dále
Bc. – akademický titul bakalář
č. - číslo
ČR - Česká republika
EU- Evropská unie
kol. – kolektiv
Mgr. – akademický titul magistr
MPSV- Ministerstvo práce a sociálních věcí
MPO – Ministerstvo průmyslu a obchodu
MMR – Ministerstvo pro místní rozvoj
NNO- nestátní nezisková organizace
odst. – odstavec
o.p.s. – obecně prospěšná společnost
OP LZZ – operační program lidské zdroje a zaměstnanost
s. - strana
Sb. – sbírky
s.r.o. - společnost s ručením omezením
TESSEA- národní členská síť sociálního podnikání
tzn. – to znamená
ust. - ustanovení

Seznam příloh:

Příloha č.1: Sada indikátorů sociálního podniku.....	69
Příloha č.2: Sada indikátorů integračního sociálního podniku.....	72

Příloha č. 1

Zakázka MPSV „Sada indikátorů (rozpознаvacích znaků) pro sociální podnik a integrační sociální podnik“

červen 2014

Zpracovatel: P3 – People, Planet, Profit o.p.s.

Sada indikátorů (rozpознаvacích znaků) pro obecný sociální podnik

Princip/charakteristika	Indikátor	Důkaz
1. veřejně prospěšný cíl		
a) veřejně prospěšný cíl formulován v základacích dokumentech	0a1. podnik má veřejně prospěšný cíl, který je formulován v základacích dokumentech, a tyto dokumenty jsou veřejně dostupné	Explicitní formulace veřejně prospěšného cíle v základacích dokumentech, případně jiných závazně platných dokumentech podniku a zároveň jsou tyto dokumenty zveřejněny na webu organizace nebo na jiném veřejně a bez překážek dostupném místě.
	<i>Komentář:</i> Jiným veřejně a bez překážek dostupným místem může být zveřejnění v obchodním rejstříku na www.justice.cz .	
2. sociální prospěch		
a) provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině (znevýhodněných) lidí	2a1. podnik má specifikované cílové skupiny, na které jsou zaměřeny jeho aktivity	Cílové skupiny jsou definovány v základacích dokumentech, případně jiných závazně platných dokumentech podniku, a zároveň jsou tyto dokumenty zveřejněny na webu organizace nebo na jiném veřejně a bez překážek dostupném místě.
	<i>Komentář:</i> Cílovými skupinami jsou skupiny osob, na které jsou zaměřeny obecné prospěšné cíle a aktivity podniku (nemusí jít o osoby ze znevýhodněných skupin). Činnost sociálního podniku může být prospěšná zaměřením jeho aktivit, poskytovaných služeb, oblastí či způsobem výroby apod., může být kombinováno se zaměstnáváním osob ze znevýhodněných skupin.	
b) účast zaměstnanců a členů na směřování podniku	2b1. zaměstnanci a/nebo členové jsou pravidelně a systematicky informováni o chodu podniku, výsledcích hospodaření a naplňování veřejně prospěšných cílů	Lze doložit jedním z uvedených způsobů: emailová komunikace, interní zpravodaj, zápisy z příslušných schůzí, příp. jiný prokazatelný způsob.
	2b2. zaměstnanci a/nebo členové jsou zapojeni do rozhodování o směřování podniku	Lze doložit jedním z uvedených způsobů: emailová komunikace, interní zpravodaj, zápisy z příslušných schůzí, výsledky dotazníkového šetření, příp. jiný prokazatelný způsob.
	<i>Komentář:</i> Míra zapojení může být různá, vždy se týká pouze členů a/nebo zaměstnanců, kteří jsou k participaci způsobilí vzhledem k míře a typu svého znevýhodnění; musí existovat prostor pro zaměstnance a/nebo členy, aby mohli na směřování podniku participovat, pokud mají zájem. Automaticky tento indikátor naplňují družstva za předpokladu, že zaměstnanci ze znevýhodněných skupin jsou členy družstva.	
3. ekonomický prospěch		
a) případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění jeho veřejně prospěšných cílů	3a1. více než 50% případného zisku je reinvestováno do rozvoje sociálního podniku a/nebo naplňování jeho deklarovaných veřejně prospěšných cílů a	Pro účetní jednotky, které se zapisují do obchodního rejstříku, nebo ty, kterým povinnost zveřejnění stanoví zvláštní právní předpis: účetní závěrky dle ustanovení § 18 odst. 1 zákona o účetnictví z předposledního a posledního účetního období. Pro fyzické osoby, které vedou daňovou evidenci podle zákona

	informace o využití případného zisku je veřejně dostupná	č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů, nebo uplatňují výdaje procentem z příjmů (paušální výdaje) a zároveň nevedou účetnictví: daňová přiznání z předposledního a posledního účetního období a čestné prohlášení o reinvestici zisku. Pro všechny: informace o výši reinvestovaného zisku a jeho konkrétním použití jsou zveřejněny na webu organizace nebo na jiném veřejně a bez překážek dostupném místě. <u>Komentář:</u> Jde o zisk po zdanění. Prokazuje se využití zisku z předminulého účetního období, které se dokládá účetní závěrkou, resp. daňovým přiznáním a čestným prohlášením z minulého, tedy posledního ukončeného účetního období.
b) nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovatelích	3b1. manažerské řízení podniku je nezávislé na externím zřizovateli či vlastníkovi	Zakladací dokumenty a závazné vnitřní předpisy organizace. Pokud externí vlastník či zřizovatel neexistuje, podmínka je naplněna automaticky. <u>Komentář:</u> Nezávislost se zde míní autonomie v manažerském rozhodování a řízení. Nezávislost se posuzuje v těchto oblastech: řídicí struktura, rozhodovací pravomoci, dispozice podpisovým právem a schvalovací procesy. Pokud je externím zřizovatelem obec či skupina obcí, jejich celkový vlastnický podíl v podniku musí být menší než 50%.
c) alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech	3c1. tržby z prodeje výrobků a/nebo služeb tvoří alespoň 50% z celkových výnosů podniku	Účetní závěrka podniku. Pro fyzické osoby, které vedou daňovou evidenci podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů, nebo uplatňují výdaje procentem z příjmů (paušální výdaje) a zároveň nevedou účetnictví: peněžní deník, daňové přiznání. <u>Komentář:</u> Do celkových výnosů se pro účely tohoto indikátoru započítávají příspěvky na aktivní politiku zaměstnanosti, ale nezapočítávají se do nich provozní ani investiční dotace.
d) vykonávání soustavné ekonomické aktivity	3d1. podnik poskytuje stabilní nabídku zboží a/nebo služeb minimálně po dobu jednoho kalendářního roku	Účetní závěrka, případně katalog zboží/služeb, ceník apod., ze kterých je stabilní nabídka zboží/služeb patrná.
e) Trend směrem k placené práci	3e1. podíl placených zaměstnanců vůči celkovému počtu lidí zajišťujících chod a aktivity podniku je větší než 0,1	Doklady o pracovně-právním vztahu (pracovní smlouva, DPP, DPČ) všech placených zaměstnanců a dobrovolnické smlouvy či kvalifikovaný odhad.
4. environmentální prospěch		
a) zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby	4a1. podnik má formulované zásady environmentálně šetrného úřadování a provozu a naplňuje je v praxi	Vnitřní předpis definující závazky v oblasti environmentálně šetrného úřadování a provozu a zároveň doložení jejich praktické aplikace (skrze dokumenty nebo praktické ověření na místě). <u>Komentář:</u> Možné způsoby doložení praktické aplikace skrze dokumenty: 3 účetní doklady o používání ekologicky šetrných

Zpracovatel: P3 – People, Planet, Profit o.p.s.

	výrobků (recyklované tonery, papíry, certifikace EŠV, BIO, Fairtrade apod.), průkaz energetické náročnosti budovy (tj. energetický štítek) A nebo B, zpracovaný environmentální audit typu EMS/EMAS apod. Realizaci v praxi lze prokázat také ověřením na místě: nadstandardně hospodárné využívání materiálů a eliminace vzniku odpadů, využívání energeticky úsporných spotřebičů apod.	
5. místní prospěch		
a) přednostní uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky	5a1. podnik se ve své činnosti orientuje na lokální potřeby	Účetní doklady 3 odběratelů se sídlem nebo provozovnou ve stejném nebo sousedním kraji ne starší než 12 měsíců. <u>Komentář:</u> „Stejný nebo sousední kraj“ se hodnotí vzhledem k sídlu podniku nebo jeho libovolné provozovny. Z účetních dokladů musí být poznat, že sídlo nebo provozovna jsou ve stejném nebo sousedním kraji. Pokud podnik tento znak nespĺňuje, musí prokázat jeho nerelevanci.
b) využívání přednostně místních zdrojů	5b1. podnik přednostně využívá místní zdroje: a) zaměstnává místní obyvatele, b) nakupuje od místních dodavatelů	a) Doklady o pracovně-právním vztahu (pracovní smlouva, DPP, DPČ) a případně další dokumenty, které dokládají bydliště ve stejném nebo sousedním kraji u min. 50% zaměstnanců; b) účetní doklady 3 různých dodavatelů podniku, kteří mají sídlo firmy ve stejném nebo sousedním kraji ne starší než 12 měsíců. <u>Komentář:</u> Sociální podnik při dodržování tohoto principu musí zachovávat pravidla hospodářské soutěže a nediskriminace v pracovněprávních vztazích. „Stejný nebo sousední kraj“ se hodnotí vzhledem k sídlu podniku nebo jeho libovolné provozovny. Z účetních dokladů musí být poznat, že sídlo nebo provozovna jsou ve stejném nebo sousedním kraji. Pokud podnik některý ze dvou uvedených znaků nespĺňuje, musí prokázat jeho nerelevanci.
c) spolupráce sociálního podniku s místními aktéry	5c1. podnik komunikuje a spolupracuje s místními aktéry	Dva doklady o spolupráci s místními aktéry ne starší než 2 roky. <u>Komentář:</u> Možné doklady spolupráce: smlouva o spolupráci, partnerská smlouva, mediální zpráva o zapojení do veřejných občanských aktivit, referenční kontakty pro ověření ústní informace. Místní aktéři jsou například orgány místní samosprávy, pracoviště ÚP ČR, školy, další organizace s podobnými veřejně prospěšnými cíli, tematické pracovní skupiny apod.

Příloha č. 2:

Zakázka MPSV „Sada indikátorů (rozpознаvacích znaků) pro sociální podnik a integrační sociální podnik“

červen 2014

Zpracovatel: P3 – People, Planet, Profit o.p.s.

Sada indikátorů (rozpознаvacích znaků) pro integrační sociální podnik

Princip/charakteristika	Indikátor	Důkaz
1. veřejně prospěšný cíl		
a) veřejně prospěšný cíl zaměstnávání a sociálního začleňování osob znevýhodněných na trhu práce formulován v základacích dokumentech	1a1. podnik má veřejně prospěšný cíl zaměstnávání a sociálního začleňování osob znevýhodněných na trhu práce, který je formulován v základacích dokumentech, a tyto dokumenty jsou veřejně dostupné	Explicitní formulace veřejně prospěšného cíle zaměstnávání a sociálního začleňování osob znevýhodněných na trhu práce v základacích dokumentech, případně jiných závazně platných dokumentech podniku a zároveň jsou tyto dokumenty zveřejněny na webu organizace nebo na jiném veřejně a bez překážek dostupném místě.
	<u>Komentář:</u> Jiným veřejně a bez překážek dostupným místem může být zveřejnění v obchodním rejstříku na www.justice.cz .	
2. sociální prospěch		
a) zaměstnávání a sociální začleňování osob ze znevýhodněných skupin	2a1. podíl osob ze znevýhodněných skupin (OZS) tvoří více než 30% zaměstnanců a tyto informace jsou veřejně dostupné	Informace o zaměstnávání více než 30 % osob ze znevýhodněných skupin jsou definované v základacích dokumentech, případně jiných závazně platných dokumentech podniku, a zároveň jsou tyto dokumenty zveřejněny na webu organizace nebo na jiném veřejně a bez překážek dostupném místě. Podíl OZS se vypočítá na základě předložených dokladů o pracovní-právních vztazích všech zaměstnanců podniku a dokladů o příslušnosti k OZS.
	<u>Komentář:</u> Poměr zaměstnanců ze znevýhodněných skupin vůči celkovému počtu zaměstnanců se vyjadřuje v průměrných ročních přepočtených počtech zaměstnanců, do kterých se započítávají zaměstnanci s pracovní smlouvou, DPP a DPČ. Do kategorie osob ze znevýhodněných skupin patří skupiny, které jsou definovány Ministerstvem práce a sociálních věcí a/nebo Úřadem práce ČR.	
	2a2. zaměstnancům ze znevýhodněných skupin je poskytována podpora zohledňující jejich specifické potřeby	Doklad o pracovní-právním vztahu (pracovní smlouva, DPP, DPČ) včetně náplně práce osoby, která podporu poskytuje, nebo doklad o poskytnutí služby a jejím charakteru (pokud je podpora externí).
	<u>Komentář:</u> Podpora je zde požadována ve smyslu personálního zabezpečení v oblasti péče o specifické potřeby zaměstnanců ze znevýhodněných skupin.	
b) účast zaměstnanců a členů na směřování podniku	2b1. zaměstnanci a/nebo členové jsou pravidelně a systematicky informováni o chodu podniku, výsledcích hospodaření a naplňování veřejně prospěšných cílů	Lze doložit jedním z uvedených způsobů: emailová komunikace, interní zpravodaj, zápisy z příslušných schůzí, příp. jiný prokazatelný způsob.
	2b2. zaměstnanci a/nebo členové jsou zapojeni do rozhodování o směřování podniku	Lze doložit jedním z uvedených způsobů: emailová komunikace, interní zpravodaj, zápisy z příslušných schůzí, výsledky dotazníkového šetření, příp. jiný prokazatelný způsob.

Zpracovatel: P3 – People, Planet, Profit o.p.s.

	Komentář: Míra zapojení může být různá, vždy se týká pouze členů a/nebo zaměstnanců, kteří jsou k participaci způsobilí vzhledem k míře a typu svého znevýhodnění; musí existovat prostor pro zaměstnance a/nebo členy, aby mohli na směřování podniku participovat, pokud mají zájem. Automaticky tento indikátor naplňují družstva za předpokladu, že zaměstnanci ze znevýhodněných skupin jsou členy družstva.	
c) důraz na rozvoj pracovních kompetencí znevýhodněných zaměstnanců	2c1. zaměstnanci ze znevýhodněných skupin jsou vzdělávání dle individuálních možností	Přehled školení/kurzů/kvalifikací zaměstnanců ze znevýhodněných skupin a certifikáty z externích školení za posledních 12 měsíců, nebo individuální plány rozvoje pro jednotlivé zaměstnance, případně pro jejich skupiny (např. na určité pracovní pozici).
	Komentář: Zahrnuje interní i externí školení, není dané, jaký počet či podíl zaměstnanců ze znevýhodněných skupin musí být proškolen. Pokud vzdělávání není poskytováno, musí podnik prokázat jeho nerelevanci.	
3. ekonomický prospěch		
a) případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění jeho veřejně prospěšných cílů	3a1. více než 50% případného zisku je reinvestováno do rozvoje sociálního podniku a/nebo naplňování jeho deklarovaných veřejně prospěšných cílů a informace o využití případného zisku je veřejně dostupná	Pro účetní jednotky, které se zapisují do obchodního rejstříku, nebo ty, kterým povinnost zveřejnění stanoví zvláštní právní předpis: účetní závěrky dle ustanovení § 18 odst. 1 zákona o účetnictví z předposledního a posledního účetního období. Pro fyzické osoby, které vedou daňovou evidenci podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů, nebo uplatňují výdaje procentem z příjmů (paušální výdaje) a zároveň nevedou účetnictví: daňová přiznání z předposledního a posledního účetního období a čestné prohlášení o reinvestici zisku. Pro všechny: informace o výši reinvestovaného zisku a jeho konkrétním použití jsou zveřejněny na webu organizace nebo na jiném veřejně a bez překážek dostupném místě.
	Komentář: Jde o zisk po zdanění. Prokazuje se využití zisku z předminulého účetního období, které se dokládá účetní závěrkou, resp. daňovým přiznáním a čestným prohlášením z minulého, tedy posledního ukončeného účetního období.	
b) nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovatelích	3b1. manažerské řízení podniku je nezávislé na externím zřizovateli či vlastníkovi	Zakladací dokumenty a závazné vnitřní předpisy organizace. Pokud externí vlastník či zřizovatel neexistuje, podmínka je naplněna automaticky.
Komentář: Nezávislostí se zde míní autonomie v manažerském rozhodování a řízení. Nezávislost se posuzuje v těchto oblastech: řídicí struktura, rozhodovací pravomoci, dispozice podpisovým právem a schvalovací procesy. Pokud je externím zřizovatelem obec či skupina obcí, jejich celkový vlastnický podíl v podniku musí být menší než 50%.		
c) alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech	3c1. tržby z prodeje výrobků a/nebo služeb tvoří alespoň 50% z celkových výnosů podniku	Účetní závěrka podniku. Pro fyzické osoby, které vedou daňovou evidenci podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů, nebo uplatňují výdaje procentem

		z příjmů (paušální výdaje) a zároveň nevedou účetnictví, peněžní deník, daňové příznání.
	Komentář: Do celkových výnosů se pro účely tohoto indikátoru započítávají příspěvky na aktivní politiku zaměstnanosti, ale nezapočítávají se do nich provozní ani investiční dotace.	
4. environmentální prospěch		
a) zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby	4a1. podnik má formulované zásady environmentálně šetrného úřadování a provozu a naplňuje je v praxi	Vnitřní předpis definující závazky v oblasti environmentálně šetrného úřadování a provozu a zároveň doložení jejich praktické aplikace (skrze dokumenty nebo praktické ověření na místě).
	Komentář: Možné způsoby doložení praktické aplikace skrze dokumenty: 3 účetní doklady o používání ekologicky šetrných výrobků (recyklované tonery, papíry, certifikace EŠV, BIO, Fairtrade apod.), průkaz energetické náročnosti budovy (tj. energetický štítek) A nebo B, zpracovaný environmentální audit typu EMS/EMAS apod. Realizaci v praxi lze prokázat také ověřením na místě: nadstandardně hospodárné využívání materiálů a eliminace vzniku odpadů, využívání energeticky úsporných spotřebičů apod.	
5. místní prospěch		
a) přednostní uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky	5a1. podnik se ve své činnosti orientuje na lokální potřeby	Účetní doklady 3 odběratelů se sídlem nebo provozovnou ve stejném nebo sousedním kraji ne starší než 12 měsíců.
	Komentář: „Stejný nebo sousední kraj“ se hodnotí vzhledem k sídlu podniku nebo jeho libovolné provozovny. Z účetních dokladů musí být poznat, že sídlo nebo provozovna jsou ve stejném nebo sousedním kraji. Pokud podnik tento znak nesplňuje, musí prokázat jeho nerelevanci.	
b) využívání přednostně místních zdrojů	5b1. podnik přednostně využívá místní zdroje: a) zaměstnává místní obyvatele, b) nakupuje od místních dodavatelů	a) Doklady o pracovně-právním vztahu (pracovní smlouva, DPP, DPČ) a případně další dokumenty, které dokládají bydliště ve stejném nebo sousedním kraji u min. 50% zaměstnanců; b) účetní doklady 3 různých dodavatelů podniku, kteří mají sídlo firmy ve stejném nebo sousedním kraji ne starší než 12 měsíců.
	Komentář: Sociální podnik při dodržování tohoto principu musí zachovávat pravidla hospodářské soutěže a nediskriminace v pracovněprávních vztazích. „Stejný nebo sousední kraj“ se hodnotí vzhledem k sídlu podniku nebo jeho libovolné provozovny. Z účetních dokladů musí být poznat, že sídlo nebo provozovna jsou ve stejném nebo sousedním kraji. Pokud podnik některý ze dvou uvedených znaků nesplňuje, musí prokázat jeho nerelevanci.	
c) spolupráce sociálního podniku s místními aktéry	5c1. podnik komunikuje a spolupracuje s místními aktéry	Dva doklady o spolupráci s místními aktéry ne starší než 2 roky.
	Komentář: Možné doklady spolupráce: smlouva o spolupráci, partnerská smlouva, mediální zpráva o zapojení do veřejných občanských aktivit, referenční kontakty pro ověření ústní informace. Místní aktéři jsou například orgány místní samosprávy, pracoviště ÚP ČR, školy, další organizace s podobnými veřejně prospěšnými cíli, tematické pracovní skupiny apod.	