

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU**

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**



# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Společenská odpovědnost ve vybrané státní příspěvkové organizaci/Corporate Social Responsibility in a Selected State Funded Organisation

## TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Červen/2023

## JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Gabriela Pilařová/KEMBC02

## JMÉNO VEDOUcíHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

doc. Ing. Pavla Vrabcová, Ph.D.

## PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 5. 4. 2023 v Praze

## PODĚKOVÁNÍ

Chtěla bych touto cestou upřímně poděkovat vedoucí bakalářské práce za její vynikající metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla během celého procesu zpracování mé bakalářské práce. Její konstruktivní připomínky a cenné rady mi pomohly lépe porozumět problematice a zlepšit kvalitu mé práce. Cítím se velmi vděčná za to, že jsem mohla mít takovou skvělou mentorku, která mi pomohla dosáhnout svých cílů. Mnohokrát děkuji!

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## SOUHRN

### 1. Cíl práce:

Tato bakalářská práce si klade za cíl zhodnotit úroveň společenské odpovědnosti (CSR) ve vybrané státní příspěvkové organizaci a navrhnout prvky CSR, které by měla tato organizace implementovat.

### 2. Výzkumné metody:

Pro účely této bakalářské práce byla zvolena kombinace kvalitativního a kvantitativního výzkumu, která byla realizována prostřednictvím dotazníkového šetření, polostrukturovaných rozhovorů, analýzy interních předpisů, pozorování a výročních zpráv organizace. Polostrukturované rozhovory byly vedeny s odpovědnými osobami, které mají přehled o veškerých aktivitách ve zkoumané organizaci. Dotazníky byly rozdány 57 respondentům, avšak vrátilo se pouze 25 vyplněných dotazníků. Kvantitativní data z dotazníků byla použita k doplnění kvalitativních dat z rozhovorů a analýzy interních dokumentů, aby bylo možné dosáhnout cílů bakalářské práce.

### 3. Výsledky výzkumu/práce:

V současné době tato vybraná organizace nemá celkovou strategii v oblasti společenské odpovědnosti. Místo toho se zaměřuje na nezávislé aktivity s cílem být zodpovědnou společností. Personální oddělení spolu s odbory se snaží vytvořit odpovědný rámec pro organizaci a provádět prospěšné aktivity, přičemž zaměstnanci jsou povzbuzováni, aby se svými nápady připojili k této iniciativě. Nicméně, vše musí být v souladu s rozpočtem. Celkově se organizace snaží splnit očekávání stakeholderů, tj. veřejnosti, zaměstnanců a zřizovatele, v oblasti odpovědného chování.

### 4. Závěry a doporučení:

Organizace momentálně nemá jasný plán, jak účinně prosazovat společenskou odpovědnost organizací (CSR), a nedochází k využití tohoto konceptu jako celistvé strategie. Aby bylo možné zajistit úspěšnou realizaci sociální odpovědnosti, je nutné upravit komunikační strategii tak, aby se zaměřovala přesně na CSR a stala se nedílnou součástí celkového plánu organizace. Začlenění této agendy do jednoho oddělení může efektivně zabezpečit, že se CSR stane nedílnou součástí každodenních činností. Je vhodné vytvořit směrnici, v níž budou jasně definovány cíle v oblasti CSR, a rozšířit spolupráci s vzdělávacími institucemi na téma CSR.

## KLÍČOVÁ SLOVA

Společenská odpovědnost organizací, CSR, ekonomický pilíř, sociální pilíř a environmentální pilíř.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## SUMMARY

### 1. Main objective:

This bachelor thesis aims to evaluate the level of Corporate Social Responsibility (CSR) in a selected state funded organization and to propose CSR elements that should be implemented by this organization.

### 2. Research methods: přeložit upravený text

For the purpose of this bachelor's thesis, a combination of qualitative and quantitative research was chosen, which was conducted through a questionnaire survey, semi-structured interviews, analysis of internal regulations, observations and annual reports of the organisation. Semi-structured interviews were conducted with responsible persons who have an overview of all activities in the organization under study. Questionnaires were distributed to 57 respondents but only 25 completed questionnaires were returned. The quantitative data from the questionnaires was used to complement the qualitative data from the interviews and the analysis of internal documents in order to achieve the objectives of the bachelor thesis.

### 3. Result of research:

Currently, this selected organisation does not have an overall CSR strategy. Instead, it focuses on independent activities with the aim of being a responsible company. The HR department, together with the trade unions, is trying to create a responsible framework for the company and carry out beneficial activities, and employees are encouraged to join the initiative with their ideas. However, everything must be in line with the budget. Overall, the organisation strives to meet the expectations of stakeholders, i.e. the public, employees and the founder, in terms of responsible behaviour.

### 4. Conclusions and recommendation:

At present, the organization does not have a clear plan for how to effectively promote corporate social responsibility (CSR) and does not use the concept as a comprehensive strategy. In order to ensure successful implementation of CSR, it is necessary to adapt the communication strategy to focus specifically on CSR and make it an integral part of the organisation's overall plan. Integrating this agenda into one department can effectively ensure that CSR becomes an integral part of everyday activities. It is advisable to establish a directive clearly defining CSR objectives and to extend cooperation with educational institutions on CSR.

## KEYWORDS

Corporate Social Responsibility, CSR, economic pillar, social pillar and environmental pillar.

## JEL CLASSIFICATION

M50 Personnel Economics

Q20 Renewable Resources and Conservation

Q30 Nonrenewable Resources and Conservation

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Gabriela Pilařová
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní skupina:	KEMBC02
Název BP:	Společenská odpovědnost ve vybrané státní příspěvkové organizaci
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1 Úvod 2 Teoreticko-metodologická část 2.1 Charakteristika společenské odpovědnosti organizací (CSR) 2.2 Vývoj a moderní trendy společenské odpovědnosti 2.3 Oblasti společenské odpovědnosti organizací 2.4 Související koncepce společenské odpovědnosti 2.5 Metodika práce 3 Praktická část 3.1 Představení organizace 3.2 Rozbor CSR aktivit organizace 3.3 Vyhodnocení CSR aktivit organizace 4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none"><li>• BOHATÁ, M. <i>Etika a integrita veřejné správy</i>. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-3311-6.</li><li>• LEGNEROVÁ, K., DOHNALOVÁ M. <i>Společensky odpovědné podnikání</i>. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-7598-055-7.</li><li>• TETŘEVOVÁ, L. <i>Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví</i>. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0285-3.</li><li>• VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ J., BINAR J. <i>Image a firemní identita</i>. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-2841-9.</li></ul>
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zpracování cílů a metodiky do 30. 11. 2022</li><li>• Zpracování teoretické části do 1. 2. 2023</li><li>• Zpracování výsledků do 1. 4. 2023</li><li>• Finální verze do 1. 5. 2023</li></ul>
Vedoucí práce:	doc. Ing. Pavla Vrabcová, Ph.D.

V Praze dne 22. 11. 2022

prof. Ing. Milan Žák, CSc.  
rektor

Prof. Ing.  
Milan  
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof. Ing. Milan Žák CSc.  
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká škola ekonomie a managementu, a.s., givenName=Milan, sn=Žák, serialNumber=ICA-10393535  
Datum: 2022.11.22 18:02:54 +01'00'

# Obsah

1	Úvod .....	1
2	Teoreticko-metodologická část práce .....	2
2.1	Charakteristika společenské odpovědnosti organizací (CSR).....	2
2.1.1	Státní příspěvková organizace .....	4
2.2	Vývoj a moderní trendy společenské odpovědnosti.....	5
2.2.1	Kritika přijetí CSR.....	8
2.3	Oblasti společenské odpovědnosti .....	10
2.3.1	Ekonomický pilíř.....	11
2.3.2	Sociální pilíř .....	12
2.3.3	Environmentální pilíř.....	13
2.4	Související koncepce společenské odpovědnosti .....	15
2.4.1	Teorie zainteresovaných stran .....	15
2.4.2	Nefinanční reporty .....	16
2.4.3	Normy a standardy .....	17
2.4.4	Strategický rámec ČR 2030.....	19
2.5	Metodika práce.....	20
3	Praktická část práce .....	22
3.1	Představení organizace.....	22
3.2	Rozbor CSR aktivit organizace.....	23
3.2.1	Dotazníkové šetření .....	23
3.2.2	Rozhovory s odpovědnými zaměstnanci organizace .....	31
3.2.3	Pozorování, analýza interních dokumentů a webových stránek.....	32
3.2.4	Personální a mzdová problematika.....	33
3.3	Vyhodnocení CSR aktivit organizace .....	34
4	Závěr .....	37
	Literatura .....	39
	Přílohy .....	I

Zkratky:

BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CSR	Corporate Social Responsibility/Společenská odpovědnost organizací
CSRD	Corporate Social Responsibility Directive/Směrnice o společenské odpovědnosti podniků
DNSH	Do No Significant Harm
EMAS	Eco Management and Audit Scheme
EK	Evropská komise
EU	Evropská unie
EUr	Euroskop.cz Webový portál Euroskop je hlavním informačním zdrojem o EU
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
GRI	Global Reporting Initiative
HDP	Hrubý domácí produkt
ICOM	International Council of Museums
ISO	International Organization for Standardization
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NFRD	Non-Financial Reporting Directive/Směrnice o nefinančním výkaznictví
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
OSN	Organizace spojených národů
PR	Public Relations
SAI	Social Accountability International
SDG	Sustainable Development Goals/Cíle udržitelného rozvoje dle OSN
SPO	Státní příspěvková organizace
USCPR	US Campaign for Palestinian Rights
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development/Světová rada pro udržitelný rozvoj

## Seznam tabulek, obrázků a grafů

### Seznam tabulek

Tabulka 1 Oblasti a příklady CSR ve státní příspěvkové organizaci.....	15
--	----

### Seznam obrázků

Obrázek 1 Cíle udržitelného rozvoje v kontextu společenské odpovědnosti organizací (CSR) .....	2
Obrázek 2 Schéma cirkulární ekonomiky .....	7
Obrázek 3 Koncept Tří pilířů společenské odpovědnosti .....	11
Obrázek 4 Standardy řízení a Normativní rámce.....	18
Obrázek 5 Strategický rámec ČR 2030.....	19

### Seznam grafů

Graf 1 Důvody výběru zaměstnavatele.....	24
Graf 2 Znalost konceptu CSR.....	25
Graf 3 Vliv organizace na výběr zaměstnání .....	26
Graf 4 Oblasti CSR v organizaci .....	26
Graf 5 Způsoby informování o CSR aktivitách .....	28
Graf 6 Třídění odpadu na pracovišti .....	29
Graf 7 Benefity v organizaci.....	30
Graf 8 Společensky odpovědné chování jednotlivců.....	30



# 1 Úvod

V posledních letech roste ve společnosti povědomí o společenské odpovědnosti organizací neboli Corporate Social Responsibility – CSR, což se muselo odrazit v podnikatelské i neziskové sféře. Ze stran stakeholderů je vyvíjen stále větší tlak například na obnovitelnost zdrojů, udržitelnost a ochranu životního prostředí, tedy aby se organizace chovaly zodpovědně (Bhattacharya et. al., 2020). Jak uvádí ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO, 2014) společenská odpovědnost zahrnuje mnohem více oblastí například lidská práva, péče o zaměstnance, tvorba pracovních míst, diverzity, rovný přístup k zaměstnancům, úspory energií, vody a ostatních zdrojů, boje proti korupci, transparentnosti či kvality produktů a služeb. Stále více podniků si uvědomuje, že se nemohou orientovat na jediný cíl – maximalizaci zisku. Odpovědné chování organizace vůči společnosti se stává součástí a pomáhá k lepší konkurenceschopnosti. Implementace tohoto konceptu do řízení organizace poskytuje společenský kredit. Sama organizace si dle autorek (Legnerová, Dohnalová, 2018, s. 7) volí vlastní způsob zvýraznění odvozen například od zaměření podnikatelské činnosti, zájmu zaměstnanců, dopadu na okolí a může být i záměrem, jak organizaci zviditelnit a poukázat na její světlé stránky.

Podle Tetřevové (2017, s. 18) se společenská odpovědnost organizací stává stále důležitější v současném podnikatelském prostředí. Význam tohoto konceptu se však neomezuje pouze na soukromé podniky, ale týká se také státních příspěvkových organizací. Podle Bohaté (2021, s. 50) jsou tyto organizace zvláště citlivé na společenskou odpovědnost, protože mají závazek poskytovat služby a řešit potřeby občanů a společnosti jako celku. Dále autorka poukazuje na to, že naplňování společenské odpovědnosti organizací je klíčové pro posílení důvěry veřejnosti v tyto subjekty a pro podporu udržitelného rozvoje společnosti.

Organizace mají zásadní vliv svou činností na stakeholdery. Podle Szurmana (2016) jsou organizace veřejné správy klíčovým aktérem v oblasti společenské odpovědnosti. Státní příspěvková organizace hraje v této úloze dvojí roli. Na jedné straně by sama měla vytvářet podmínky pro rozvoj společenské odpovědnosti ve své organizaci. Na straně druhé by také měla motivovat ostatní organizace i jednotlivce ke společensky odpovědnému přístupu a aktivitám.

Tato práce bude zaměřena na význam a přínosy společenské odpovědnosti organizací ve státní příspěvkové organizaci a na to, jakým způsobem mohou tyto organizace naplňovat své společenské povinnosti v praxi. Dělí se do dvou částí na teoreticko-metodologickou a praktickou. V první části je vymezen pojem společenská odpovědnost organizací, který je dále představen v historickém kontextu. Informace uvedené v teoreticko-metodologické části byly čerpány z odborné literatury a odborných článků. V praktické části jsou analyzovány společensky odpovědné aktivity u vybrané organizace z realizovaných polostrukturovaných rozhovorů, dotazníkového šetření a z dostupných dokumentů zveřejněných organizací, například výroční zprávy. Cílem bakalářské práce je zhodnotit úroveň společenské odpovědnosti (CSR) ve vybrané státní příspěvkové organizaci a navrhnout prvky CSR, které by měla tato organizace implementovat.

## 2 Teoreticko-metodologická část práce

V této části je vymezen teoretický koncept společenské odpovědnosti organizací v historickém vývoji a jsou představeny základní pilíře, přínosy i kritické názory, které se CSR týkají. Společenská odpovědnost organizací je komplexní problematika. Jde o celosvětové téma, které se dostává do popředí zájmu organizací a stakeholderů ve vztahu k životnímu prostředí a trvalé udržitelnosti. V roce 2015 schválily všechny členské státy OSN 17 cílů udržitelného rozvoje, označovaných také jako SDG's (Sustainable Development Goals). Tyto cíle představují globální plán pro udržitelný rozvoj, který byl vytvořen Organizací spojených národů. Jejich zaměření je na řešení klíčových výzev současné doby, jako jsou chudoba, nerovnosti, změna klimatu, znečištění a degradace životního prostředí, a to s cílem dosáhnout těchto zlepšení do roku 2030 (viz obrázek 1). Tyto cíle mají také silný vztah k společenské odpovědnosti organizací, jelikož řeší problémy, na které mohou mít organizace vliv a kde mohou být součástí řešení (OSN, 2015).

Obrázek 1 Cíle udržitelného rozvoje v kontextu společenské odpovědnosti organizací (CSR)



Zdroj: OSN (2015)

Na obrázku 1 je vidět všech 17 oblastí udržitelného rozvoje (SDG's), kterým se chce OSN věnovat. Cíle udržitelného rozvoje mají ambiciózní charakter a jsou založeny na třech pilířích udržitelného rozvoje: ekonomickém, sociálním a environmentálním. Jak uvádí OSN (2015), "Cíle udržitelného rozvoje se snaží dosáhnout udržitelného rozvoje všech zemí, zohledňující potřeby současných i budoucích generací. Tyto cíle jsou univerzální, integrované a ambiciózní a mají potenciál transformovat svět, pokud budou naplněny." Cíle udržitelného rozvoje zahrnují 17 konkrétních cílů, které jsou mezinárodně uznávané a přijaté jako závazné pro všechny země a subjekty včetně státních, soukromých a nevládních organizací.

### 2.1 Charakteristika společenské odpovědnosti organizací (CSR)

Společenská odpovědnost organizací (CSR) se stává stále důležitějším tématem v oblasti podnikání. Podle Tetřevové (2017, s. 19) se CSR vztahuje k dobrovolným aktivitám podniků, které mají pozitivní dopad na společnost a životní prostředí nad rámec zákonných požadavků

a ekonomických povinností. CSR se často spojuje s etickými a morálními zásadami a přispívá k udržitelnému rozvoji. CSR může také přinášet mnoho výhod pro organizace, včetně zlepšení image značky, zvýšení důvěry zákazníků a zlepšení vztahů se zainteresovanými stranami. Toto nové povědomí o dopadu podnikatelské činnosti na životní prostředí bylo rozhodující pro vypracování konceptu CSR. Celosvětové propojení ekonomiky má za příčinu, že se společenské odpovědnosti věnuje stále více organizací, které si samy volí aktivity, jimiž se budou zabývat. Kašparová a Kunz vysvětlují (2013 s. 15), že jelikož je vše založeno na **dobrovolném** způsobu jednání nad rámec legislativy, neustále se tento koncept utváří. Z filozofického hlediska jde vyjádřit snahu heslem: „Ochranou životního prostředí se ochrání lidstvo“. Neexistuje jednotná definice pojmu, proto se může koncept CSR různě interpretovat. Lze použít citát, který řekl Stephen Covey: „*Dělat správné věci ze správného důvodu*“ nebo citát Bati: „*Konejme jen tu práci, která slouží veřejnosti*“.

Ačkoli jde o dobrovolný přístup ke společenské odpovědnosti, může se vycházet z norem a směrnic například OECD, SA8000, ISO 26000, 14001 či etického kodexu organizace. Evropská komise vydává Zelené knihy, což jsou dokumenty, které mají přímět k diskusi o konkrétních tématech, která jsou v zelených knihách předkládána. To může vést k vytvoření legislativních návrhů, které jsou dále popsány v Bílých knihách. Evropskou komisí v Zelené knize o CSR "Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility", z roku 2001 (EK, 2001, s. 5) je definice společenské odpovědnosti zjednodušena na: „společenská odpovědnost organizací dobrovolně integruje sociální a ekologické ohledy do podnikatelských činností podniku, a to ve spolupráci se stakeholdery“. Koucká (2019) upozorňuje, že CSR není jen o dobrovolnictví nebo dárcovství, je to komplexní pojem, který přispívá nejen k dobrému jménu organizace, ale i k jejímu podnikání.

Shrnutí hlavních principů společenské odpovědnosti dle Kašparové a Kunze (2013, s. 16):

- Dobrovolnost – společenská odpovědnost organizace je přijata dobrovolně nad rámec legislativy.
- Spolupráce se stakeholdery – aktivní a pravidelný přístup společnosti se zainteresovanými skupinami vytváří důvěryhodné prostředí pro spolupráci, tzv. „win-win“ situace.
- Transparentnost – otevřený přístup k informacím o organizaci.
- Systematické a dlouhodobé plánování řízení – ukotvení pravidel společenské odpovědnosti v podnikových hodnotách.
- Triple Bottom Line – komplexní zaměření vedení organizace na tři hlavní pilíře – ekonomický, sociální a environmentální).
- Odpovědnost vůči společnosti a závazek organizací přispívat k rozvoji kvality života – společenská odpovědnost znamená etický závazek pracovat ve prospěch společnost.

Kašparová a Kunz (2013, s. 17) vymezují hlavní principy společenské odpovědnosti organizací na etické chování, které zahrnuje respektování lidských práv a zákonných norem, transparentnost a integritu ve všech aspektech podnikání, zodpovědnou správu společnosti, řádnou správu finančních prostředků, sociální angažovanost, která zahrnuje spolupráci s komunitami, podporu vzdělávání a rozvoje, zlepšení podmínek pro zaměstnance a dodavatele, environmentální udržitelnost, řádnou správu zdrojů a podporu inovativních řešení pro ochranu životního prostředí, komunikaci, která zahrnuje transparentnost a otevřenost ve vztahu k zúčastněným stranám.

### 2.1.1 Státní příspěvková organizace

Státní příspěvková organizace (SPO) je právní forma organizace, která je vlastněna státem a její činnost je financována z rozpočtu státu. Dle Krechovské a kol. (2018) má tato organizace za úkol poskytovat určité služby nebo plnit určité funkce ve veřejném zájmu, jako například poskytovat sociální dávky, podporu v oblasti vzdělávání nebo zdravotnictví.

Zřizovatel založí příspěvkovou organizaci a oznámí to v Ústředním věstníku. Listina o založení musí obsahovat název zřizovatele, název a adresu organizace, účel organizace, označení jejích orgánů, majetek a jeho správu, doplňkové aktivity a dle zákona č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů i dobu trvání organizace. Po vzniku organizace jsou vydány další vnitřní předpisy.

Hlavní činnost státní příspěvkové organizace zahrnuje aktivity, které splňují její účel. Podle § 53 odst. 1 a 2 zákona 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), platí, že příspěvková organizace hospodaří s peněžními prostředky získanými hlavní činností a s peněžními prostředky přijatými ze státního rozpočtu pouze v rámci finančních vztahů stanovených zřizovatelem. K dalším zdrojům určených k hospodaření se řadí například doplňková činnost, která má komerční charakter a má za cíl získat zisk k financování hlavní činnosti, ale jak upozorňuje Muroň (2017), nesmí rušit plnění hlavního účelu a musí být hospodářsky oddělena. Dále upozorňuje Schwartzhoffová (2018, s. 90) na fondy, do kterých jsou získané finance přiřazeny, a dle účelu jejich použití se pak čerpají. Jde především o rezervní fond, fond obnovy majetku, investiční fond, fond kulturních a sociálních potřeb (FKSP). Každá činnost musí být sledována zvlášť.

Podle Szurmana (2016) by SPO měla být příkladem, jak zodpovědně řídit a provozovat organizaci. Společnosti založené státem by měly dodržovat stejné zásady CSR jako soukromé společnosti a měly by uplatňovat nejvyšší standardy transparentnosti, odpovědnosti a udržitelnosti. Bohatá (2021 s. 152) upozorňuje, že SPO často podléhají vysoké míře byrokracie a jsou omezeny v rozhodování kvůli státnímu vlivu, což může vést k tomu, že SPO nebudou tak flexibilní a inovativní jako soukromé společnosti a nebudou schopny účinněji nahoru. Veškeré jejich činnosti jsou kontrolovány státními orgány a musí být v souladu se zákonem a s jejich stanovami. Státní příspěvkové organizace jsou upraveny v českém právním řádu v několika zákonech, například zákon č. 201/2002 Sb. je zákon o úřadu pro zastupování státu ve věcech majetkových v České republice. Cílem tohoto zákona je zajistit efektivní a hospodárné hospodaření s majetkem, kterým disponuje stát, a zároveň chránit zájmy státu v oblasti majetkových vztahů.

V posledních letech se čím dál tím více organizací, včetně státních příspěvkových organizací, což zmiňuje Szurman (2016), snaží zavádět koncept společenské odpovědnosti organizací, jako způsob, jak být v souladu se společenskými očekáváními a zlepšit svůj vztah s veřejností. Nicméně, jak ukazují výsledky několika studií, implementace CSR konceptu v těchto organizacích může být problematická a vyvolávat kritiku. Bohatá (2021, s. 60) uvádí, že vzhledem ke specifickému postavení veřejné správy, která by měla být společensky odpovědná již ze své podstaty, musí být při implementaci CSR konceptu věnována pozornost rozdílným zájmům různých stakeholderů, jako jsou např. politická vedení, odborná veřejnost i široká veřejnost. Autorka dále zdůrazňuje význam transparentnosti a komunikace s veřejností při prosazování CSR aktivit. Státní příspěvkové organizace, stejně jako jiné organizace, jsou vystaveny narůstajícímu tlaku na zavádění konceptu CSR. Následná implementace CSR konceptu může být v některých případech obtížná, zejména pokud se organizace potýká s nízkou znalostí a povědomím o této problematice, stejně jako neochotou měnit zavedené postupy a přístupy, s omezenými zdroji, nezájmem vedení organizace a kapacitami. Aby státní

organizace mohly přispět k udržitelnému rozvoji, je tedy zapotřebí začlenit společenskou odpovědnost do strategie organizací.

Adámek (2019, s. 88) shrnuje, jak je důležitá role CSR při zadávání veřejných zakázek. V České republice je v současnosti zákonný rámec pro zadávání veřejných zakázek určen podle práva EU, judikatury Evropského soudního dvora a směrnic Evropského parlamentu a Rady z let 2004/17/ES a 2004/18/ES, které byly revidovány v roce 2014. V této souvislosti byl vytvořen zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek pro potřeby ČR. Hlavním principem přístupu k odpovědnému veřejnému zadávání je zahrnutí řady kritérií a parametrů současně, nejen nejnižší ceny. Mohou být také zahrnuta kritéria týkající se míry společenské odpovědnosti, které by měly být řešeny danou organizací (Szurman, 2016).

Státní příspěvkové organizace by měly dodržovat základní etické a morální standardy v oblasti své činnosti, na což poukazuje Bohatá (2021, s. 50), to může zahrnovat respektování lidských práv, boj proti korupci, podporu diverzity a inkluzivity, také by měly při své činnosti dbát na ochranu životního prostředí, například snižováním emisí, využíváním obnovitelných zdrojů energie, správnou likvidaci odpadů a v sociální oblasti mohou podporovat a motivovat své zaměstnance a partnery k aktivitám spojeným se společenskou odpovědností, jako je dobrovolnictví, charitativní akce a další. SPO by měly být transparentní ve své činnosti a informovat veřejnost o svých aktivitách a hospodaření. Tím by se zvyšovala důvěryhodnost a zodpovědnost SPO vůči veřejnosti. V každém případě by se SPO měly snažit najít vhodnou rovnováhu mezi plněním svého poslání, tedy poskytováním veřejné služby, a uplatňováním principů CSR.

## 2.2 Vývoj a moderní trendy společenské odpovědnosti

V roce 1953 vydal Howard R. Bowen publikaci s názvem *Social Responsibilities of the Businessman*, ve které má společenskou odpovědnost spíše podnikatel než podnik: „*K závazkům podnikatele patří realizovat takové politiky, činit taková rozhodnutí a sledovat takové směry jednání, které jsou žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti.*“ (Bowen, 1953 in Tetřevová, 2017, s. 18), tím položil základy pro koncept CSR. V 70. letech se rozvíjí význam společenské odpovědnosti.

Na půdě OSN se vytváří jasnější obrysy charakteristiky CSR. Ta je upřesňována a rozšiřována o další návrhy definic. Zásadní pohled podle Kašparové a Kunze (2013, s. 16) přinesl Carrol, který definuje dva hlavní směry. V prvním směru je povinností podnikání maximalizace zisku sice v mezích zákona ale jen s minimální etickou odpovědností. V druhém směru jsou již žádány širší povinnosti podniku ke společnosti. Dále tyto povinnosti rozdělil na čtyři základní oblasti – ekonomickou, zákonnou, etickou a filantropickou (dobrovolnou). Dále Kašparová a Kunz (2013, s. 13) doplňují, že Dahlsrud rozšiřuje definici na oblastí pět:

- Oblast environmentální.
- Oblast sociální.
- Oblast ekonomickou.
- Stakeholdery.
- Dobrovolnost.

Jak Tetřevová a Kunz (2013, s. 13) podotýkají Dahlsrud poukázal, že se tyto oblasti vyskytují ve většině definic, a i přes svou verbální nejednotnost jsou souladné.

V 90. letech se zapojuje Evropská komise, dává podnět ke vzniku organizaci CSR Europe, která zajišťuje propagaci, vzdělání a poradenství CSR v celé Evropě. Dalším významným bodem v přístupu ke společenské odpovědnosti je Lisabonská strategie, kterou v březnu roku 2000 přijala

Evropská rada (EUR, 2023). Vytyčilo se pět směrů, jež mají vést k radikální transformaci evropské ekonomiky:

- Zvýšit přírůstky zaměstnanosti.
- Vytvoření znalostní ekonomiky (zvýšením výdajů na výzkum a vývoj).
- Provádět ekonomické reformy.
- Ekonomická reforma spojená s dokončováním vnitřního trhu.
- Pečovat o kvalitu a udržitelný rozvoj.

Ze stránek Organizace EU (2019) je zjevné, jak se ČR podílí na realizaci Lisabonské strategie. Po přijetí do EU byl představen první Národní program reform, které se zaměřovaly na tři priority:

- V makroekonomické oblasti provést reformu veřejných financí s cílem snížit rozpočtový deficit pod maastrichtské kritérium 3 % HDP.
- V mikroekonomické oblasti podporovat výzkum a vývoj, inovace, modernizace dopravních, informačních a komunikačních sítí a vytvořit příznivé prostředí pro podnikatele a zakládání nových podniků.
- V oblasti zaměstnanosti zavést opatření na zvýšení flexibility trhu práce a začleňování osob.

Komise zhodnotila výsledky ČR a doporučila zlepšit úsilí ve vzdělávání a začleňování do pracovního trhu znevýhodněné skupiny. Dále je na stránkách EU (2019) upozorňováno, že ČR musí realizovat i další reformy zejména ve zdravotnictví a penzijním systému. Mezi hlavní opatření patřilo například zlepšení podnikatelského prostředí, podpora malých a středních podniků, zvýšení vzdělanosti a kvalifikace pracovníků, podpora inovací a výzkumu a investice do infrastruktury. ČR dosáhla v rámci Lisabonské strategie několika úspěchů, jako například zvýšení podílu výdajů na výzkum a vývoj na HDP, snížení míry nezaměstnanosti a zvýšení počtu studentů vysokých škol. Nicméně v důsledku hospodářské krize v roce 2008 a dalších vnějších faktorů se realizace Lisabonské strategie nezdařila v plné míře a strategie byla nahrazena novou strategií Evropa 2020 (Vláda ČR, 2022).

CSR portál (2014) shrnuje i jiné milníky v této oblasti týkající se zejména Evropy a upřesňuje, že s přijetím konceptu CSR například ve vzdělávání, vztahy vedení se zaměstnanci, může mít tato snaha přímý vliv na produktivitu. I z hlediska pracovních příležitostí, lidských práv, zdraví, životního prostředí, inovací, vzdělávání a odborné přípravy mají tyto kroky významný vliv na život občanů v EU i na celém světě. Společenská odpovědnost měla být vnímána jako investice do budoucnosti ne jako náklad (EK, 2023).

Dalším trendem je také větší zapojení organizací do sociálních otázek. CSR portál (2021) uvádí, že *"organizace se stávají stále aktivnějšími v oblasti sociální odpovědnosti, což zahrnuje například podporu rovnosti, zlepšování zdravotnictví a vzdělávání."* Tento trend reflektuje důležitost sociálních otázek v dnešním světě a rostoucí očekávání ze strany zákazníků, investorů a veřejnosti. Dalším významným trendem v oblasti společenské odpovědnosti organizací je tzv. **impact investing**, což znamená investování do projektů, které mají pozitivní dopad na společnost a životní prostředí. Tento trend se rychle rozvíjí a získává na důležitosti, jak potvrzují například webové stránky Finance in motion (2023), kde se uvádí, že "impact investing" se stává hlavním nástrojem pro podporu udržitelného rozvoje a řešení sociálních a environmentálních otázek.

**Cirkulární ekonomika** je další trend CSR. Přejít z lineární k cirkulární ekonomice podle Evropské komise (EK, 2020) znamená posílení konkurenceschopnosti Evropy, snížení

závislosti na dovozu primárních surovin a vytvoření pracovních míst. Podstatou je prevence vzniku odpadů, opětovně použití materiálů, maximalizace doby použití, ukončení skládkování a plýtvání surovinami Mitroliosová (2019), což je znázorněné ve schématu cirkulární ekonomiky na obrázku 2. Těmito otázkami se zabývali i na 3. ročníku Národní konference CSR, kterou uspořádalo Ministerstvo průmyslu a obchodu ve spolupráci s Radou kvality ČR a podrobně ji rozebírá první studie o cirkulární ekonomice v Česku. Spoluautor studie Klepek (Klepek, 2018) upozorňuje na nutnost změny legislativy, která nyní zvýhodňuje nešetrné a neekologické nakládání s odpady.

Obrázek 2 Schéma cirkulární ekonomiky



Autor: Ministerstvo průmyslu a obchodu (2019)

Toto schéma má za cíl minimalizovat využití nových surovin a energie, maximalizovat využití již existujících surovin a energie a minimalizovat množství odpadu. Tímto způsobem se snaží minimalizovat negativní dopady na životní prostředí a zároveň podpořit udržitelný rozvoj ekonomiky. Jak je ze schématu (MPO, 2019) patrné, cílem je dospět k minimalizaci odpadu, k čemuž má dojít optimálním provozem a podporou souvisejících cílů. Společnosti často usilují o šetrné zacházení s životním prostředím prostřednictvím snižování znečištění a odpadů, spotřeby přírodních zdrojů a emisí v průběhu výrobního procesu. Dále recyklací materiálů během svých procesů, včetně distribuce s nejmenším dopadem na emise a znečištění, užívání i podpory opětovného použití u svých zákazníků.

Tento koncept se však nesnaží pouze minimalizovat negativní vlivy na životní prostředí, ale také podporovat trvalou udržitelnost a zvýšit efektivitu využití surovin. Evropská komise také aktivně podporuje cirkulární ekonomiku a vydala strategii The European Green Deal do roku 2050 s cílem podpořit tento koncept v Evropě (EK, 2020). Tento plán se zaměřuje na podporu využití recyklovaných materiálů a na podporu inovativních technologií, které minimalizují negativní dopad na životní prostředí. Výhody cirkulární ekonomiky jsou zřejmé nejen pro životní prostředí, ale i pro ekonomiku. Nicméně, aby bylo možné úspěšně přejít na cirkulární ekonomiku, je třeba překonat několik překážek. Mezi nejvýznamnější patří nedostatek legislativního rámce, nízké ceny primárních surovin, krátkodobé myšlení některých podniků a spotřebitelů, nedostatečná informovanost a povědomí o cirkulární ekonomice, což se snaží změnit Národního plánu obnovy. Ze stránek MZP (2021) vyplývá, že Česko plánuje investovat přibližně 2,4 miliardy korun na vytvoření recyklační infrastruktury pro biologicky rozložitelné odpady a odpadovou energetickou infrastrukturu pro nebezpečné zdravotnické a infekční

odpady. Částka až 7,1 miliardy korun bude v letech 2021–2027 připravena pro podporu projektů souvisejících s odpady, jako jsou sběrné dvory, reuse centra, kompostéry a potravinové banky, a bude se zvyšovat efektivita třídění odpadu pro jeho opakované využití.

Dnes je pro společnost stále důležitější minimalizovat nebo eliminovat dopady výroby a provozu na životní prostředí. Koncept "**zero waste**" a filozofie minimalizace odpadů a jejich negativních dopadů na životní prostředí, prezentovaná na stránkách Greenolive (2021), je dnes stále častěji považována za důležitou součást ochrany přírody. Tato filozofie se snaží minimalizovat odpad na co nejnižší možnou úroveň nebo odpad dokonce vůbec neprodukovat, například pomocí biologicky odbouratelných materiálů.

Evropská unie v rámci svého programu **Zelená dohoda** pro Evropu (EK, 2019) klade důraz na dva základní prvky "zero waste" a "uhlíkovou neutralitu" s cílem dosáhnout klimatické neutrality do roku 2050. Zatímco zero waste se zaměřuje na minimalizaci odpadů a správné nakládání s nimi, uhlíková neutralita se snaží snížit emise skleníkových plynů a dosáhnout rovnováhy mezi emisemi a absorpcí uhlíku. Oba tyto cíle jsou klíčové pro ochranu životního prostředí a boj proti změně klimatu. Součástí Zelené dohody pro Evropu jsou také iniciativy na podporu obnovitelných zdrojů energie, snižování energetické náročnosti budov a zvýšení energetické účinnosti.

Stále více podniků využívá obnovitelné zdroje energie pro svůj provoz či se snaží o **uhlíkovou neutralitu**. Hnutí Duha (2023) na svých stránkách doporučuje méně znečištění a udržitelné čerpání přírodních surovin za pomoci například lepší recyklací odpadů, což je patrné i v neprůmyslových oblastech. Organizace přebírá zodpovědnost za škody, které každé podnikání páchá, a snaží se o jejich trvalou minimalizaci, tj. minimalizuje ekologickou stopu, CO<sub>2</sub>, spotřebu vody a surovin, produkci odpadů a používá obnovitelnou energii (Slušná firma, 2022).

Jak uvádí Bohatá (2021, s. 61–65), nové trendy v oblasti společenské odpovědnosti umožňují rozvoj a přechod na **digitalizaci**, která představuje efektivní a transparentní využívání informačních a komunikačních technologií k integraci a interakci organizace s veřejností a stakeholdery. To podporuje i vláda ČR (2023), která interpretuje doporučení Evropské komise o rozšiřování digitálních dovedností obyvatelstva včetně digitálního učení. To by dle Evropské komise (EK, 2023) mělo umožnit zlepšení orientace v mediálním prostoru, zároveň chce účinněji potírat dezinformace a omezit toky financí „*demonetizace dezinformací*“ tam, kde se snadno rozšiřují i fake news, konspirační teorie, alternativní fakta, která napomáhají k šíření dezinformací. Lze tedy očekávat zapojení externích auditorů, kteří budou ověřovat pravdivost, přesnost a transparentnost informací. Věra Jourová, místopředsedkyně Komise a komisařka pro hodnoty a transparentnost (EK, 2023) upozorňuje na hrozby způsobené dezinformacemi a chce posílit postavení občanů s novým kodexem, který by měl znemožnit vydělávat na dezinformacích při zachování svobody projevu. Tento proces má potenciál výrazně omezit šíření dezinformací a zlepšit informační prostředí na internetu. Jedním ze způsobů demonetizace dezinformací je vytvoření nových pravidel pro digitální reklamu, které by omezily šíření nepravdivých informací a odměňovaly společnosti, které publikují kvalitní a relevantní obsah. Komisař pro vnitřní trh Breton (EK, 2023) apeloval na větší odpovědnost aktérů v oblasti online reklam. V neposlední řadě se demonetizace dezinformací může opírat i o vzdělávání občanů v oblasti mediální gramotnosti a kritického myšlení.

### 2.2.1 Kritika přijetí CSR

Koncept CSR rezonuje společností a s tím přicházejí příznivci konceptu i jeho odpůrci. Kašparová a Kunz (2013, s. 17) poukazují na provázanost ekonomických cílů organizace se



společenskými zájmy, které mohou vést k synergickému efektu a ke konkurenčním výhodám. Zejména v raném vývoji byl koncept CSR kritizován. Nejvýraznějším kritikem je ekonom a nositel Nobelovy ceny, Milton Friedman. Friedmann (Friedmann, 1970 in Legnerová, Dohnalová, 2018, s. 29) poukazuje na zvýšení nákladů v konceptu CSR. Tyto aktivity mohou zvýšit celkovou cenu produktu, snížit mzdy a zisky akcionářů a také odvádět pozornost od hlavního cíle podniku, což je vytváření zisku. Další kritik konceptu CSR Reich (Reich, 2008, in Legnerová, Dohnalová, 2018, s. 29) tvrdí, že podniky přijímají koncept CSR naopak proto, aby díky využívání lokálních zdrojů, své náklady snížily. Naproti tomu Vogel (Vogel, 2005, in Legnerová, Dohnalová, 2018, s. 29) tvrdí, že působení v sociální a environmentální oblasti nemělo žádný efekt na prodejní výsledky. Někteří kritici poukazují na taktiku, kterou se snaží vytvořit lepší obraz. K nim se přidává i Karliček (2013, s. 229), který vyčítá mnoha organizacím, že používají CSR spíše pro účely marketingu a PR. Je zapotřebí také zmínit trend některých podniků, které se snaží zapůsobit na své stakeholdery. Řadou organizací, správních celků, vlád je koncept CSR chápán spíše jako podpora PR a vytváření dojmu odpovědné organizace.

CSR koncept se stává stále více rozšířeným a je implementován do podniků a organizací různého typu. Státní příspěvkové organizace, jakožto subjekty působící na veřejném základě, jsou pod tlakem společnosti, aby se zapojily do této iniciativy a prokázaly svou společenskou odpovědnost. Nicméně přijetí a implementace CSR konceptu může být složité, zvláště v případě státních organizací, které jsou často zatíženy byrokracií a mají specifické cíle. Další kritikou je podle Bohaté (2021, s. 42) nedostatek podpory vedení organizace a nedostatečná koordinace mezi odděleními, což vede k tomu, že CSR aktivity nejsou integrovány do celkové strategie organizace. Tento nedostatek koordinace také vede k tomu, že organizace často nejsou schopny získat ucelený pohled na to, jaký je skutečný dopad jejich CSR aktivit na okolní společnost a životní prostředí.

USCPR (2023) popisuje **pinkwashing** – tento pojem se poprvé objevil v roce 2009 v Izraeli při marketingové kampani za zlepšení celosvětového obrazu země, ale v té době se nejen zcela veřejně a otevřeně státní představitelé vyjadřovali homofobně o LGBT+ komunitě, ale snahou o mediální vylepšení obrazu Izraele chtěli spíše odpoutat pozornost od konfliktu s Palestinou. Ze stránek Breast Cancer Consortium (2023) vyplývá, že se stal také termínem používaným k popisu aktivit společností a skupin, které se staví do role lídrů v boji za vymýcení rakoviny prsu, a přitom se dopouštějí praktik, které mohou naopak přispívat k nárůstu rakoviny prsu.

Compton-Lilly a kol. (2022, s. 43) upozorňují na **whitewashing** jako na snahu organizací zabránit lidem, aby se dozvěděli pravdivé informace o nepříznivé situaci, která vrhá špatné světlo na lidi bílé pleti, to reprezentuje například snaha „vybělit“ údaje o válečné minulosti země ve školních učebnicích. Whitewashing se vztahuje k situaci, kdy organizace nebo jednotlivci úmyslně zaměňují nebo zkresluje skutečnosti, aby skryli nebo zmenšili svou negativní minulost nebo současnost. V praxi se whitewashing projevuje například tím, že organizace vydávají prohlášení nebo propagují iniciativy, které se snaží zamaskovat jejich minulé problémy nebo špatné chování. Tyto kroky jsou často krátkodobé a pouze povrchní, bez skutečného zájmu o řešení primárních příčin problému. Whitewashing v CSR může zahrnovat například prezentování falešných čísel a statistik, vytváření iluzorních obrazů, nebo jen povrchní zapojení do společensky prospěšných aktivit.

Pizzetti (Pizzetti et al., 2019, s. 21). v článku označuje "mycí" praktiky jako rozpor mezi „odpovědnými“ slovy a „nezodpovědnými kroky“, **greenwashing** tedy znamená, že korporace zvyšuje své tržby nebo posiluje image své značky prostřednictvím ekologické rétoriky nebo reklamou, ale ve skutečnosti tyto cíle neplní, využívá tento koncept jen jako nástroj pro podporu

prodeje. Dle Balluchi (2020, s. 156) mohou i ojedinělé případy greenwashingu vyvolat nedůvěru ke všem výrobkům uváděným na trh jako „ekologické“, proto je zapotřebí důraznější regulační dohled nad ekologickým marketingem, aby se tak zabránilo podvodům. K řešení tohoto problému se vyjadřuje Adámek (2019, s. 75), poukazuje na prospěšnost použití nástrojů jako jsou certifikace, normy a směrnice, které pomáhají zlepšit transparentnost a důvěryhodnost společností v této oblasti.

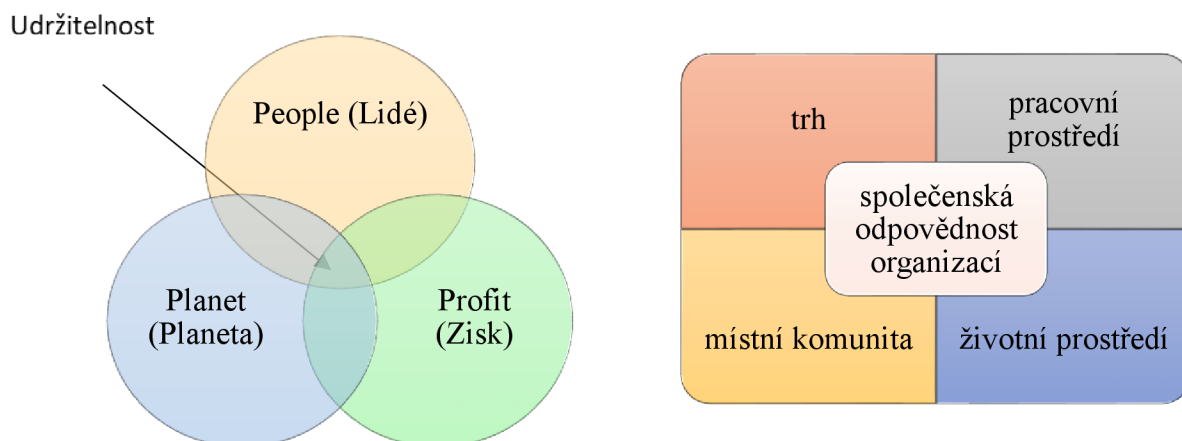
V případě **crowdwashingu** je základní vadou nedodržování minimálních pracovních norem ze strany některých platforem, které využívají sdílenou ekonomiku. Lze uvést termín používaný sociology, že se jedná o práci bez možnosti benefitů, školení nebo kariérního postupu, a ne obavy o životní prostředí, které ekonomika sdílení sama o sobě propagovala. Jak navrhuje Cherry (2018) Místo "sdílené ekonomiky" by bylo lepší použít termín "ekonomika na vyžádání", protože se jedná o ekonomiku efektivity a pohodlí.

Světová podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj WBCSD (2023) upozorňuje na nemalé globální dopady způsobené nejvyšší úrovní inflace spolu s válkou na Ukrajině, která vede organizace k úvahám, zda i nadále pokračovat v úsilí udržitelnosti či se vrátit k základním principům. Z upozornění je zjevné, že zatímco některé společnosti omezily investice do udržitelných aktivit, jelikož je obtížnější prosazovat záměry v udržitelnosti, většina si naopak uvědomuje, že s dobrými výsledky v této oblasti se zvýší jejich odolnost vůči vnějším šokům a může se posílit i ziskovost. Dle Mádlové (2023) jsou dopady nastupující recese a velká společenská nejistota vidět na rozpočtových škrtech a omezování dalších investic do udržitelných aktivit organizací.

### **2.3 Oblasti společenské odpovědnosti**

Celou řadu pravidel, způsobů jednání a aktivit společenské odpovědnosti organizací lze rozdělit do tří základních pilířů neboli, jak poprvé v roce 1994 John Elkington použil, Triple Bottom Line (trojí zodpovědnost), také zkráceně teorie 3P, skládající se z pilířů ekonomického, sociálního a environmentálního, které se vzájemně propojují, jak je v levé části z obrázku 3 patrné. Rozšířený pohled na CSR člení Steinerová (Steinerová, 2008 in Tetřevová, 2017, s. 22) na ekonomický pilíř, kam řadí trh, sociální pilíř dělí na část odpovědnou vůči zaměstnancům, kam řadí pracovní prostředí, a část odpovědnou vůči veřejnosti, kde je místní komunita a poslední pilíř environmentální s odpovědností k životnímu prostředí, což je znázorněno na obrázku 3 v pravé části. S alternativním přístupem přichází Carroll (Carroll, 1991 in Tetřevová, 2017 s. 23), který v podobě pyramidy představuje odpovědnost ekonomickou – snaha o dosažení zisku, právní – respektovat právní normy, etickou – jednat společensky i morálně eticky a filantropickou – dárcovství. Proti tomu se Tetřevová (2017, s. 23) vymezuje, jelikož právní odpovědnost z podstaty věci nemůže být nad rámec legislativy, což CSR aktivity jsou.

Obrázek 3 Koncept Tří pilířů společenské odpovědnosti



Zdroj: Vlevo Kunz (2012, s. 20), vlastní zpracování. Vpravo (Steinerová, 2008 in Tetřevová, 2017, s. 22), vlastní zpracování

Cílem konceptu tří pilířů je dosáhnout vyváženosti mezi ekonomickými, sociálními a environmentálními oblastmi a zároveň přispět ke zlepšení společnosti a životního prostředí. Všechny oblasti společenské odpovědnosti jsou vzájemně propojené, proto je pro efektivní fungování dle Księżaka a Fischbach (2017, s. 99) nutné zároveň zapojit všechny pilíře.

### 2.3.1 Ekonomický pilíř

Ekonomický pilíř je klíčovou součástí konceptu udržitelného rozvoje. V rámci tohoto pilíře se měří a hodnotí hospodářský růst, produktivita a výkon ekonomiky, a to jak na úrovni jednotlivých společností, tak na úrovni celého státu. Tento pilíř je také propojen s dalšími dvěma pilíři udržitelného rozvoje, a to s environmentálním a sociálním pilířem. Tetřevová (2017, s. 46) zmiňuje, že ekonomický pilíř zahrnuje nejen růst HDP, ale také příjmy, zaměstnanost, sociální rovnost, stabilitu a rozvoj lidského kapitálu. Kašparová a Kunz (2013, s. 119) dále připomínají, že udržitelný hospodářský růst musí být založen na inovacích, trvale udržitelných výrobních procesech a zodpovědném podnikání, a že k dosažení udržitelného hospodářského růstu je třeba brát v úvahu nejen hospodářské faktory, ale také sociální a environmentální faktory.

Ekonomický pilíř zahrnuje především protikorupční politiku, transparentní jednání se stakeholdery, což jsou investoři, vlastníci, zákazníci, dodavatelé, obchodní partneři. Primárním cílem podniku je trvalé a dlouhodobé dosahování zisku. Ten závisí na účelu, pro který byl podnik založen. Ekonomická odpovědnost zahrnuje tvorbu zisku Legnerová a Dohnalová (2018, s. 11) s ohledem na ekologickou udržitelnost a celou společnost. Tetřevová upozorňuje (2017, s. 47), že podnik, který není ekonomicky zdravý, nemůže dlouhodobě realizovat CSR koncept, ekonomický pilíř se tedy stává tím zásadním.

Ve všech organizacích se dle Kašparové a Kunze (2013, s. 28), bez ohledu na předmět podnikání očekává:

- Transparentní podnikání – otevřená a pravidelná komunikace se stakeholdery.
- Vyhýbání se korupci – organizace i její zaměstnanci se řídí etickým kodexem a vyhýbají se korupci. K tomu pomáhají například e-mailové adresy organizace, kam se dá nahlásit korupční jednání, nebo celosvětový portál Transparency international.

- Zásady správného řízení organizace – jsou uplatňovány principy správného hospodaření organizace a dodržování zásad správy a řízení organizace.
- Marketingová etika – jsou propagovány produkty a služby dle etiky a zákona, nepoužívají se klamavé nebo zavádějící reklamy.
- Ochrana duševního vlastnictví – podporují se inovace a výzkum dle zákona a etické normy, tedy neporušují se práva držitelů duševního vlastnictví.
- Vztahy se zákazníky a dodavateli – dobrá platební morálka, transparentní výběrové řízení a veřejné soutěže zakázek, kvalita produktů a služeb, poskytování nezkrácených informací o výrobcích a službách.

Jak uvádí Księżaka a Fischbach (2018, s. 99), nejdůležitějším úkolem je dobře využít zisk organizace. Dále podotýká, že transparentní organizaci se bude lépe dařit udržet dobré vztahy se stakeholdery. Tetřevová (2017, s. 46–47) zdůrazňuje důležitost ekonomického pilíře pro udržitelný rozvoj a upozorňuje na potřebu vytvářet příležitosti pro zaměstnání a růst, zlepšovat přístup ke zdrojům a technologiím, podporovat inovace a vytvářet nové trhy.

V souhrnu lze tedy říci, že ekonomický pilíř se zaměřuje na dosažení udržitelného hospodářského růstu, který zohledňuje sociální a environmentální faktory, a to především prostřednictvím inovací, trvale udržitelných výrobních procesů a podpory malých a středních podniků.

### **2.3.2 Sociální pilíř**

V této oblasti jsou realizovány zejména aktivity týkající se zaměstnanců a zaměstnanecké politiky, podniková filantropie a spolupráce s neziskovým sektorem, vztahy s místní komunitou, s odbory a státem. Tetřevová (2017, s. 62) uvádí, že klíčovým faktorem je spokojený a motivovaný zaměstnanec, díky čemuž se organizace může dostat do popředí jako oblíbený zaměstnavatel, tím zvyšovat loajalitu zaměstnanců, a naopak snižovat fluktuaci zaměstnanců a snižovat náklady na zaškolování nových pracovníků. Organizace tedy ovlivňuje životní úroveň zaměstnanců a místní komunity, zdraví, bezpečnost, vzdělání a v neposlední řadě i kulturní rozvoj občanů. Je zapotřebí si uvědomit, že práce, osobní život, domov a společnost nejsou od sebe oddělené pojmy, dle autorů (Němec, 2007 in Kašparová, Kunz, 2013 s. 76) jsou to propojené nádoby, které nelze od sebe oddělit. Jak autor upřesňuje, nepřímo nebo přímo rodinná situace ovlivňuje pracovní výkon a rovněž pracovní situace se mohou odrazit v rodinném životě.

Tetřevová (2017, s. 12) zdůrazňuje, že společenská odpovědnost organizací by měla být komplexní a zahrnovat nejen ekonomické, ale i sociální a environmentální aspekty. Dále zmiňuje, že z hlediska sociálního pilíře by měly být organizace odpovědné za dodržování základních pracovních práv, jako jsou například ochrana zdraví a bezpečnosti na pracovišti, dodržování pracovní doby a odpovídající odměňování.

Rovnováha mezi pracovním a soukromým životem znamená nové, inteligentní skloubení pracovního a soukromého života, čímž dochází ke snížení množství stresových důsledků. Dle autorů (Kunz, 2012, in Kašparová a Kunz, 2013, s. 79) se k docílení rovnováhy může dosáhnout například pružnou pracovní dobou, prací z domova, sdílení informací, které pomáhají zaměstnancům dočasně nedocházejícím do zaměstnání (např.: rodičovská dovolená, dlouhodobá nemoc) se po návratu do zaměstnání snadněji začlenit.

Do možností, jak toho dosáhnout lze dle autorů (Kunz, 2012, in Kašparová a Kunz, 2013, s. 79) zahrnout:

- **Rozvoj lidského kapitálu** – organizace vytváří podmínky ke zvyšování kvalifikace svých zaměstnanců, umožňuje další vzdělávání, nabízí kariérní postup.
- **Zaměstnanecká politika** – pravidelné vyplácení adekvátní mzdy, poskytování sociálních a dalších výhod nad rámec stanovený právními předpisy – stravenky, kafeterie, odměny k významným životním jubileím, příspěvky na penzijní pojištění.
- **Outplacement** – organizace jeví zájem o propouštěné zaměstnance a nabízí například rekvalifikační kurz, právní pomoc a další.
- **Work Life Balance** – snaha sladit pracovní a soukromý život. Flexibilní pracovní doba, možnost home-office, zkrácená pracovní doba, firemní školky.
- **Princip rovných příležitostí a diversity management** – rovnocenný přístup ke všem bez ohledu na rasu, národnost, vyznání, sexuální orientaci, zdravotním postižení, věku či pohlaví. Diversity management se cíleně snaží o různorodost v organizaci.
- **Ochrana práce** – zajištěna bezpečnost zaměstnanců na pracovišti.
- **Zákaz dětské práce.**

Mezi prvky zaměstnanecké politiky, které organizace mohou uplatnit jako součást své společenské odpovědnosti patří například rozvoj lidského kapitálu, zaměstnanecká politika, outplacement, work-life balance, princip rovných příležitostí a diversity management, ochrana práce a zákaz dětské práce. Tyto prvky mohou organizace uplatňovat k posílení svého vztahu se zaměstnanci a k podpoře společensky odpovědného chování. Sociální odpovědnost je tedy pilířem společenské odpovědnosti organizace, který spočívá ve spravedlivém a etickém jednání. Mezi příklady etické odpovědnosti, jak uvádí Tetřevová (2017, s. 106) patří například:

- Zda společnost věnuje zisk charitativním organizacím nebo účelům, kterým věří.
- Zda společnost uzavírá transakce pouze s dodavateli nebo prodejci, kteří se s ní filantropicky shodují.
- Zda společnost podporuje filantropické úsilí zaměstnanců prostřednictvím volna nebo odpovídajících příspěvků.
- Zda společnost sponzoruje fundraisingové akce nebo zda je přítomna v komunitě při souvisejících akcích.

Společenská odpovědnost může také posílit morálku organizace, zejména pokud organizace dokáže zapojit zaměstnance do svých sociálních cílů. Tetřevová (2017, s. 106) filantropii popisuje jako formu dobročinnosti, kdy jednotlivci, organizace nebo podniky přispívají finančními prostředky nebo svým časem na podporu dobré věci nebo prospěšných projektů. Může se jednat například o podporu vzdělání, zdravotnictví, kultury, životního prostředí nebo pomoc lidem v nouzi. Za filantropii lze považovat firemní dobrovolnictví či firemní dárcovství.

### 2.3.3 Environmentální pilíř

V této oblasti se organizace věnuje svým dopadům na životní prostředí. S ohledem na ochranu přírodních zdrojů a ekosystému je potřeba, aby jeho činnost tuto sféru co nejméně zatěžovala. Pasková (2019), ředitelka odboru politiky životního prostředí a udržitelného rozvoje na MŽP v souvislosti s udržitelným rozvojem v kontextu Strategie 2030 na Národní konferenci CSR uvedla: „*Je načase se rozloučit s dobou plastovou, s životem na jedno použití.*“ Cílem

environmentálního pilíře je zajistit, aby současná a budoucí generace mohly využívat přírodní zdroje a žít v prostředí, které je čisté, zdravé a udržitelné.

Mezi hlavní problémy této oblasti patří změna klimatu, znečištění ovzduší, vody a půdy, odlesňování, ztráta biodiverzity, nadměrné využívání přírodních zdrojů a produkce odpadu. Negativní dopady lidských aktivit na životní prostředí lze minimalizovat například snížením emisí skleníkových plynů, podporou obnovitelných zdrojů energie využíváním technologií s nízkou energetickou náročností. Jak Kašparová a Kunz (2013, s. 15) uvádějí příklady, co se dá do environmentální oblasti zahrnout:

- Ekologická podniková kultura – zahrnuje opatření vedoucí k úspoře energie a vody, používání ekologických produktů a služeb, efektivní nakládání s odpady a jejich recyklaci;
- Environmentální management – zahrnuje dodržování standardů řady ISO 14000 a EMAS, což jsou mezinárodní standardy pro environmentální management a audit;
- Investice do čistých technologií – zahrnuje využívání technologií, které minimalizují negativní vliv na životní prostředí;
- Snížování dopadů na životní prostředí – zahrnuje snahu společnosti minimalizovat svůj vliv na životní prostředí;
- Úspora a ochrana přírodních zdrojů – zahrnuje práci s faktem, že přírodní zdroje nejsou neomezené a jejich šetrné využívání;
- Monitoring vlivu na životní prostředí – zahrnuje kontrolu vlivu společnosti na životní prostředí a snahu minimalizovat její negativní dopad.

Environmentální pilíř zahrnuje nejen samotnou ekologickou činnost a snahu organizace minimalizovat svůj negativní dopad na životní prostředí, ale také zohledňuje vliv, který organizace má na své okolí v této oblasti. Jedním z aspektů je například výrobní proces a používání šetrnějších technologií, avšak dalším je například vliv na kvalitu ovzduší v místě podnikání nebo správné nakládání s odpadem. Dle Tetřevové (2017, s. 85) může organizace například dbát na to, aby její výrobní procesy a produkty byly šetrné k životnímu prostředí, avšak zároveň může mít negativní dopad na okolí, například vypouštěním nebezpečných emisí, proto je důležité, aby při plánování činností a rozhodování braly v úvahu i dopad na okolí a snažily se minimalizovat negativní vliv na životní prostředí.

Jak poukazuje Tetřevová (2017, s. 76) environmentální pilíř se také vztahuje k udržitelnému využívání přírodních zdrojů, kde se organizace snaží minimalizovat svou spotřebu energie, vody a dalších surovin a zároveň optimalizovat svůj provoz tak, aby šetřil přírodní zdroje a minimalizoval vliv na klimatické změny. V neposlední řadě je podle Legnerové a Dohnalové (2018, s. 50) důležité monitorování vlivu organizace na životní prostředí a zveřejňování výsledků, aby se veřejnost mohla informovat o činnostech v této oblasti a mohla také sledovat, zda jsou skutečně dodržovány environmentální závazky.

Všechny tyto pilíře společenské odpovědnosti jsou důležité pro udržitelnost organizace a pro její pozitivní vliv na společnost a životní prostředí. To se samozřejmě týká i státní příspěvkové organizace (viz tabulka 1), která nabízí některé příklady využití.

Tabulka 1 Oblasti a příklady CSR ve státní příspěvkové organizaci

Název pilíře	Využití	Příklad
Ekonomický pilíř	Hodnocení finančních výsledků a vlivu činnosti organizace na ekonomiku	Výdaje, příjmy, hospodaření s veřejnými prostředky, efektivita
Environmentální pilíř	Hodnocení vlivu činnosti organizace na životní prostředí a udržitelnost	Emise, spotřeba energie a vody, využití obnovitelných zdrojů, minimalizace odpadů, dopad na biodiverzitu
Sociální pilíř	Hodnocení vlivu činnosti organizace na společnost a zaměstnance	Kvalita služeb, ochrana práv občanů, inkluzivita a rovnost, zdraví a bezpečnost pracovníků, angažovanost v komunitě
Filantropická oblast	Hodnocení příspěví organizace na charitativní a dobročinné účely	Dary, granty, dobrovolnická práce, angažovanost v komunitních projektech

Zdroj: Adámek (2019), vlastní zpracování

Tato tabulka 1 shrnuje základní pilíře udržitelnosti a ukazuje, jaký vliv má činnost organizace na jednotlivé oblasti. Ekonomický pilíř se zaměřuje na finanční výsledky organizace a efektivitu hospodaření s veřejnými prostředky. Environmentální pilíř hodnotí vliv organizace na životní prostředí a udržitelnost, a to v oblastech jako jsou emise, spotřeba energie a vody, minimalizace odpadů a dopad na biodiverzitu. Sociální pilíř se zaměřuje na vliv organizace na společnost a zaměstnance, včetně kvality služeb, ochrany práv občanů, zdraví a bezpečnosti pracovníků a angažovanosti v komunitě. Filantropická oblast se zabývá příspěví organizace na charitativní a dobročinné účely, jako jsou dary, granty, dobrovolnická práce a angažovanost v komunitních projektech.

## 2.4 Související koncepce společenské odpovědnosti

Společenská odpovědnost (CSR) zahrnuje zodpovědnost organizací vůči společnosti a životnímu prostředí a existuje mnoho dalších souvisejících koncepcí. Mezi ně patří teorie zainteresovaných stran, která se zaměřuje na to, že organizace by měly brát v úvahu zájmy všech zainteresovaných stran, jako jsou zákazníci, zaměstnanci, dodavatelé a komunita. Další koncepcí jsou nefinanční reporty, které organizace vydávají k vyjádření svého výkonu v oblastech jako jsou etika, lidská práva a životní prostředí. Normy a standardy, jako je ISO 26000, poskytují organizacím rámcové směrnice pro implementaci CSR. Strategický rámec ČR 2030 pak definuje cíle a priority pro rozvoj udržitelnosti v České republice v oblastech, jako jsou klima, energie, cirkulární ekonomika a ochrana přírody a biodiverzity.

### 2.4.1 Teorie zainteresovaných stran

Teorie zainteresovaných stran, také známá jako teorie stakeholderů, je koncepce, která zdůrazňuje důležitost identifikace a zohlednění zájmů všech zúčastněných stran (stakeholderů) v organizaci. Jak Tetřevová (2017, s. 168) upřesňuje, pro státní organizace jsou zainteresované strany například zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, vládní orgány, jiné státní instituce, politická hnutí, vzdělávací instituce a komunitní skupiny.

Podle této teorie by měly organizace jednat v souladu s principy transparentnosti, odpovědnosti a participace. To znamená, že by měly být otevřené a průhledné o své činnosti, přijímat

odpovědnost za své jednání a zapojovat stakeholdery do rozhodovacích procesů. Organizace, které se řídí teorií zainteresovaných stran, obvykle přijímají strategie CSR jako součást svého podnikání. Podle Bláhové (2020, s. 100) může CSR zahrnovat zavedení etických kodexů, zvýšení transparentnosti, využívání udržitelných materiálů a technologií, podporu zaměstnanců a komunitních skupin a další. Teorie zainteresovaných stran tvrdí, že organizace by měly brát v úvahu potřeby a zájmy všech zainteresovaných stran, není zde cíl pouze na zisk a růst organizace, ale je tu snaha o maximalizaci hodnot pro všechny zúčastněné strany.

#### 2.4.2 Nefinanční reporty

Nefinanční reporty organizací se staly důležitým nástrojem pro informování stakeholderů o oblastech společenské odpovědnosti, jako je environmentální udržitelnost, lidská práva a etika. Tyto reporty umožňují organizacím získat důvěru a uznání od stakeholderů a současně přispět ke zlepšení společnosti a životního prostředí. Nefinanční reportování se stalo v posledních letech významným nástrojem pro zajištění transparentnosti a zodpovědného podnikání. Jedná se o proces shromažďování, zpracování a prezentace informací o vlivu organizace na sociální, environmentální a další nefinanční oblasti. Tento proces může být dobrovolný nebo vyžadovaný příslušnou legislativou a regulacemi.

Pomocí **nefinančního reportu**, uvádí Adámek (2019, s. 96), seznamuje organizace veřejnost se svými aktivitami, který slouží jako komunikační nástroj organizace s veřejností a může tak zvýšit povědomí o organizaci a motivaci pracovníků i přilákání investorů. Dále konkretizuje CSR report jako výroční zprávu publikovanou veřejně a poskytující detailní přehled o organizaci i s jejími ekonomickými, sociálními a environmentálními dopady na společnost. Také autor upozorňuje na nutnost nejprve si stanovit seznam jednotlivých témat, o kterých chce organizace reportovat, což by se mělo dle Kašparové a Kunze (2013, s. 68–69) podřídit stakeholderům, pro které je report určený a nemělo by se opomenout uvést časové období, jelikož zájmy stakeholderů se samozřejmě v čase mění. Dále autoři upozorňují na možnost nechat si vypracovat report zaměřený na CSR, který se dá rovněž zveřejnit.

Součástí reportu by podle Adámka (2018, s. 100) mělo být:

- firemní souvislosti – zodpovědné podnikání v oblasti ekonomické, sociální a environmentální v dopadu na společnost tak, aby byly v souladu s podnikovými hodnotami a cíli organizace,
- základní charakteristiky společnosti – například finanční výsledky, odvětví, produkty nebo služby, které organizace poskytuje,
- řízení společenské odpovědnosti – závisí například na organizační struktuře, míře zapojení stakeholderů a strategii konceptu CSR,
- firemní výkon – tento popis má smysl, pokud se dá porovnávat s podobnou organizací, se současnými trendy nebo s cíli organizace.

Bláha a Černek (2015, s. 174) souhlasí s Adámkem (2018, s. 99), že je důležité informovat o záměrech organizace do budoucnosti a čeho by chtěla prostřednictvím reportu dosáhnout.

Z důvodu neznalosti poměrně nové problematiky, jak uvádí Kašparová (2013, s. 62), organizace nechtějí reportovat o svých společensky odpovědných aktivitách. Dále autorka upozorňuje na spojitost se zvyšováním nákladů při reportování o CSR a Adámek (2018, s. 99) k tomu dodává i praktické problémy, jako je spolehlivost, nedostupnost či zatajení některých informací, nebo jejich nepřiměřenou cenu. Organizace si může zvolit svůj způsob reportování. Dle Kašparové a Kunze (2013, s. 60) se mohou reporty různit v závislosti na velikosti



organizace, typu vlastnictví (veřejně obchodovatelné nebo státní organizace), oblasti, o které se reportuje, v jakém sektoru se podniká nebo jde-li o národní či globální úroveň.

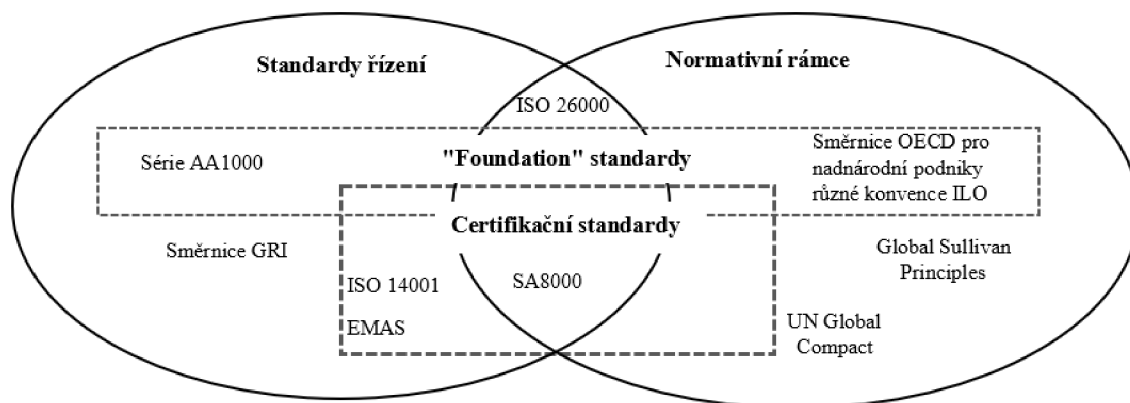
Adámek (2018, s. 87) zdůrazňuje, že reportování nefinančních faktorů, jako jsou například environmentální, sociální a etické aspekty podnikání, pomáhá organizacím lépe pochopit a ovládat rizika a příležitosti v těchto oblastech. Podle něj by měly organizace poskytovat ucelené a pravdivé informace o svých aktivitách v rámci CSR a reportování by mělo být založeno na konkrétních ukazatelích a měřitelných cílech. Adámek také poukazuje na to, že reportování by mělo být přístupné a srozumitelné pro širší veřejnost a že by mělo být v souladu s mezinárodními standardy.

Dalším významným pramenem pro oblast nefinančních reportů jsou směrnice EU, které vyžadují, aby určité organizace publikovaly informace o svých environmentálních a sociálních vlivech. Tento přístup je součástí tzv. integrované zprávy, která kombinuje finanční a nefinanční informace do jednoho dokumentu. Nefinanční reportování je také zahrnuto do směrnice EU o nefinanční zprávě 2014/95/EU (EU, 2017), která vstoupila v platnost v roce 2017 a vymezuje požadavky pro zveřejňování nefinančních informací organizacemi s více než 500 zaměstnanci. Směrnice o udržitelnosti podniků **CSRD** zavádí novou povinnou normu pro podávání zpráv o nefinančních informacích. Společnosti a instituce budou povinny zveřejňovat informace o svém vztahu k životnímu prostředí, sociálním otázkám, jako je péče o zaměstnance a řízení společností. Cílem je, aby se nefinanční výkaznictví stalo nedílnou součástí povinného vykazování obecně, což znamená, že zveřejňování těchto informací bude postupně postaveno na roveň zveřejňování finančních výsledků. Pro vybrané společnosti s 500 a více zaměstnanci je nefinanční reporting povinný podle evropské směrnice o vykazování nefinančních informací z roku 2014 (**NFRD**), na které **CSRD** navazuje s cílem specifikovat a rozšířit pravidla na širší spektrum subjektů. EU (2014). Nefinanční výkaznictví však bylo dosud definováno obecně a neexistují žádné stanovené metriky, které by společnosti měly zveřejňovat. Směrnice o odpovědnosti podniků se bude vztahovat na všechny subjekty s více než 250 zaměstnanci a ročním čistým obratem přesahujícím 40 milionů EUR nebo subjekty, jejichž bilanční suma roční výkazu o finanční situaci přesahuje 20 milionů EUR. CSRD vejde v platnost na začátku roku 2024.

### 2.4.3 Normy a standardy

V oblasti udržitelného rozvoje a společenské odpovědnosti organizací existuje řada standardů a normativních rámců, které slouží k měření a hodnocení výkonnosti organizací v těchto oblastech. Tyto standardy a normativní rámce jsou často používány k zajištění transparentnosti a zodpovědnosti v oblasti environmentální, sociální a ekonomické udržitelnosti. Ke zpracování reportů pomáhají organizacím různé standardy a normy, jak zmiňuje Kašparová a Kunz (2013, s. 47), které se dají rozdělit do dvou kategorií na standardy řízení, což reprezentuje například Směrnice OECD pro nadnárodní podniky, a normativní rámce, kam lze zařadit například sérii AA 1000 nebo směrnice GRI. V první kategorii jsou řešeny universálnější požadavky, ve druhé se pak požadavky více zpřesňují, tím jsou však méně akceptovatelné, dále autoři upřesňují (2013, s. 47), že existuje také skupina, která vznikla překrytím skupin předchozích, a která zahrnuje standardy, jako jsou ISO 26000, ISO 14001, EMAS a SA 8000 (viz obrázek 4). Tato skupina se nazývá Certifikační standardy a soustředí se na zavedení certifikace systému řízení udržitelnosti.

Obrázek 4 Standardy řízení a Normativní rámce



Zdroj: Kašparová a Kunz (2013, s. 48), vlastní zpracování

Jak je patrné z obrázku 4, série AA1000 a směrnice GRI spadají do první skupiny, zatímco Směrnice OECD, Global Sullivan Principles a UN Global Compact patří do druhé skupiny. Certifikační standardy, jako jsou ISO 26000, ISO 14001, EMAS a SA 8000, se nacházejí v oblasti, kde se překrývají obě skupiny. Tyto standardy a normativní rámce jsou významné pro organizace, které chtějí být transparentní a zodpovědné v oblasti udržitelnosti a společenské odpovědnosti.

Na stránkách pro Mezinárodní normu **ISO 26000** (2021) se uvádí, že tato norma se věnuje společenské odpovědnosti organizací a vymezuje základní principy a doporučení pro její uplatňování. Jedná se o standard, který není certifikovatelný, ale může být využit organizacemi k posouzení vlastních postupů v oblasti společenské odpovědnosti. Mezi klíčové prvky ISO 26000 patří například transparentnost, etika, dodržování zákonů a pravidel, vztahy se zaměstnanci, ochrana životního prostředí a zapojení do místní komunity. Tato norma obsahuje metodiku pro zlepšení třech základních pilířů CSR, je zcela dobrovolná, nejedná se tedy o certifikační normu.

**SA 8000** je mezinárodní norma pro společenskou odpovědnost organizací v oblasti pracovních podmínek. Norma SA 8000 dle SAI (2023) vymezuje základní požadavky pro ochranu lidských práv a zlepšení pracovních podmínek v organizacích. Mezi klíčové oblasti, na které se norma zaměřuje, patří například bezpečnost a ochrana zdraví zaměstnanců, zákaz dětské práce, zákaz diskriminace, právo na svobodu sdružování a právo na kolektivní vyjednávání. Dle SAI (2023) akceptace normy SA 8000 přináší nejenom uznání jako společensky odpovědná organizace, ale také řadu jiných výhod například: větší transparentnost ve způsobu řízení organizace, zlepšení morálky zaměstnanců, přilákání nových investorů a zákazníků. Tato norma vychází ze zásad mezinárodních norem týkajících se pracovních práv a podmínek, které jsou obsaženy v úmlouvách Mezinárodní organizace práce, ve Všeobecné deklaraci lidských práv OSN a v Úmluvě o právech dětí. Tato certifikace je v současnosti považována za nejdůležitější v oblasti společenské odpovědnosti organizací.

**ISO 14000** je soubor mezinárodních norem a směrnic, které se věnují otázkám ochrany životního prostředí a udržitelného rozvoje. Mezi klíčové prvky ISO 14000 patří například systémy environmentálního řízení, hodnocení vlivu činností na životní prostředí, zavádění opatření ke snižování vlivů na životní prostředí, využívání obnovitelných zdrojů energie a ochrana přírodních zdrojů.

Z Guidelines for MNEs (2021) vyplývá, že **OECD** (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj – anglicky: Organisation for Economic Co-operation and Development) vydala směrnice pro mezinárodní společnosti, které se zaměřují na oblasti společenské odpovědnosti. Tyto směrnice se týkají dodržování lidských práv a pracovních standardů, životního prostředí, korupce a uplatňování zásad transparentnosti a etiky. OECD je mezinárodní organizace založená v roce 1961, která sdružuje 38 členských zemí s vyspělými tržními ekonomikami. Cílem organizace je podporovat ekonomický růst, zaměstnanost a zlepšování životních podmínek ve svých členských zemích a dalších zemích světa. Organizace se zabývá analýzou a porovnáváním ekonomických a sociálních politik, výzkumem a statistikou, a vydává doporučení pro své členské země.

#### 2.4.4 Strategický rámec ČR 2030

Strategický rámec ČR 2030 (MZP, 2017) je dokument, který stanovuje strategické cíle a priority pro ekonomický, sociální a environmentální rozvoj České republiky. Strategický rámec ČR 2030 byl přijat vládou v roce 2017 (viz obrázek 5) a udává směr udržitelného rozvoje Česka do roku 2030 v oblastech sociální, ekonomické i environmentální. Jeho naplněním se má zvýšit kvalita života v Česku (MZP, 2017).

Obrázek 5 Strategický rámec ČR 2030



Zdroj: MZP (2017)

Mezi hlavní priority a cíle Strategického rámce ČR 2030 patří:

- Inovativní a konkurenceschopná ekonomika: Podpora inovací, výzkumu a vývoje, digitalizace a zvyšování produktivity.
- Vzdělání a kultura: Zlepšení kvality a dostupnosti vzdělání a podpora kulturních aktivit.
- Kvalitní pracovní místa: Zlepšení podmínek na trhu práce, podpora zaměstnanosti a vytváření kvalitních pracovních míst.
- Udržitelný rozvoj: Ochrana životního prostředí, podpora udržitelného rozvoje a zvyšování energetické účinnosti.
- Bezpečná a prosperující společnost: Zajištění bezpečnosti a ochrany obyvatel, podpora sociálního soudržnosti a zvyšování životní úrovně obyvatel.
- Silná a odpovědná vláda: Zajištění efektivního a odpovědného řízení veřejných záležitostí, transparentnosti a zapojení občanů.
- Propojená a výkonná infrastruktura: Zlepšení dopravní a energetické infrastruktury, rozvoj moderních technologií a digitálních služeb.

Celkově lze říci, jak vyplývá ze stránek MZP (2017), že Strategický rámec ČR 2030 je důležitým dokumentem, který stanovuje směr pro dlouhodobý rozvoj České republiky. Zahrnuje klíčové oblasti, které mají zásadní význam pro budoucnost ČR a má za cíl zajistit udržitelný a prosperující vývoj České republiky.

## 2.5 Metodika práce

Zohledňujíc skutečnost, že otázky týkající se společenské odpovědnosti obvykle řeší vedení společnosti, byly v rámci polostrukturovaných rozhovorů osloveni zástupci různých oddělení, a to konkrétně vedoucí personálního oddělení, vedoucí PR oddělení, pracovník BOZP, zástupce odborů a ekonomický vedoucí.

Rozmanitost vědeckých problémů ovlivňuje volbu metodologie výzkumu, výběr vhodných metod a postupů. Jak uvádí Sedláková (2014, s. 330), je důležité pečlivě připravit rozhovor včetně vhodného prostředí. Autorka také zdůrazňuje důležitost zachování soukromí, aby se respondent cítil bezpečně a pohodlně, proto je vhodné přizpůsobit se přání týkající se místa, času a délky rozhovoru. Rozhovory jsme realizovali v klidu a soukromí kanceláře.

Pro účely této bakalářské práce byla zvolena kombinace kvalitativního a kvantitativního výzkumu, která byla realizována prostřednictvím dotazníkového šetření, polostrukturovaných rozhovorů a analýzy interních předpisů, pozorování a výročních zpráv organizace. Prvním krokem bylo definování cílů výzkumu. Kotler a Keller (2013, s. 135) upozorňují, že výzkumné zadání by nemělo být příliš obecné ani příliš specifické a konkrétnost závisí na typu výzkumu – objevném, popisném nebo kauzálním. Kotler a Keller (2013, s. 134) doporučují začít analýzou sekundárních dat, protože mohou částečně nebo úplně odpovědět na výzkumný problém a snížit tak náklady na výzkum.

Ke sběru dat byl vytvořen dotazník (viz příloha 2), obsahující otázky sestavené podle získaného teoretického základu, s cílem tuto teorii obsáhnout a získat od respondentů potřebné informace. Dále byly sestaveny otázky pro rozhovory s vybranými zaměstnanci. Odpovědi byly doplněny o výstup z dalších zdrojů, kterými byly výroční zprávy, tiskové zprávy, směrnice a příkazy dané organizace.

Bylo provedeno dotazníkové šetření, které zahrnovalo 20 otázek, z toho první 3 sloužily k identifikaci respondentů. Dotazník byl předán 57 respondentům a z nich bylo vráceno 25

vyplněných dotazníků, což odpovídá návratnosti 44 % vzhledem k celkovému počtu respondentů. Respondenti byli identifikováni podle věku, pohlaví a dosaženého vzdělání. Další část se věnovala zjištění, zda respondent má ponětí o konceptu společenské odpovědnosti. Poslední část se věnovala povědomím zaměstnanců dané organizace o konceptu CSR v této organizaci. Dotazník obsahoval uzavřené otázky a 13 doplňujících otevřených otázek, které zajišťovaly konkrétní odpovědi respondentů. Dotazník byl distribuován osobně ve vytištěné podobě s prosbou o dobrovolné vyplnění a stručným představením dané problematiky. Kompletní dotazník je k dispozici v příloze 2 této práce.

### 3 Praktická část práce

Teoretická část bakalářské práce poskytuje dostatečný teoretický základ získaný z odborné literatury. Nicméně, hlavní část práce se soustředí na samotný výzkum autora, který bude popsán v následující části. V této části budou podrobně popsány náplň výzkumu a použité metodiky, včetně definice výzkumných otázek a hypotéz, určení metody sběru dat, popisu výzkumného souboru, analýzy dat a prezentace výsledků.

Cílem této bakalářské práce je **zhodnotit úroveň společenské odpovědnosti (CSR) ve vybrané státní příspěvkové organizaci**. K dosažení tohoto cíle byly použity kvalitativní metody výzkumu, jako jsou rozhovory, pozorování, analýzy dokumentů a materiálů, které zajistí relevantní výsledky a kvantitativní v podobě dotazníků. Kvalitativní výzkum umožňuje získat hlubší pochopení subjektivních procesů, názorů a postojů respondentů, které nelze získat pouhým měřením kvantitativních dat. Polostrukturované rozhovory, dotazníky a sekundární data budou sloužit jako základ pro druhou výzkumnou otázku: **Jaké prvky CSR by měla organizace implementovat?** Na základě výsledků výzkumu se budou snažit formulovat doporučení, kterým oblastem CSR by se organizace měla věnovat.

#### 3.1 Představení organizace

Vybraná státní příspěvková organizace je právnickou osobou zřízenou Ministerstvem kultury jakožto jedním z ústředních orgánů státní správy. Ministerstvo kultury schvaluje statut této organizace, její organizační řád, pravidla hospodaření a odpisový řád a další vnitřní předpisy, které jsou vyžadovány platnými zákonnými ustanoveními.

Vybraná státní příspěvková organizace je organizována do několika odborů, které se specializují na různé oblasti techniky a vědy. Základní organizační struktura je následující:

- Ředitelství – zahrnuje hlavní řídicí funkce, jako jsou generální ředitel a jeho zástupci – ekonomický náměstek, investiční náměstek.
- Oddělení sbírek – stará se o shromažďování, uchovávání a výzkum předmětů spojených s technikou a vědou.
- Ekonomický odbor – zabývá se řízením a hospodařením s finančními zdroji organizace.
- Oddělení výstav – připravuje a realizuje výstavy, programy a akce pro návštěvníky.
- Oddělení vědy a výzkumu – provádí výzkum v oblasti technické historie a využívání technologií. toto oddělení také poskytuje konzultační a expertní služby třetím stranám.
- Oddělení správy a provozu – zajišťuje správu budov, údržbu a opravy vybavení a zabezpečení.
- Oddělení PR – zodpovídá za propagaci organizace a jejích aktivit, včetně propagace na sociálních sítích, vydávání tiskových zpráv a koordinaci reklamních kampaní.
- Personální oddělení – je zodpovědné za řízení lidských zdrojů v organizaci.
- Auditor – ověřuje a hodnotí vnitřní procesy organizace. Zajišťuje efektivní chod organizace v souladu s interními předpisy a standardy.
- Odbor obchodu – jedná s dodavateli a odběrateli, plánuje a koordinuje například prodej vstupenek a publikací.
- Oddělení restaurování sbírek – zabývá se obnovou a ochranou historických a kulturních předmětů.

- Archiv, knihovna a badatelna – uchovávat, zpracovávat a zpřístupňovat informace a materiály, které jsou potřebné pro výzkum a vzdělávání v oboru.

Toto jsou základní oddělení, která tvoří organizační strukturu. Každé oddělení má svého ředitele nebo vedoucího, který zodpovídá za jeho správné fungování a vedení týmu zaměstnanců. Tato oddělení spolupracují a koordinují své činnosti s cílem dosáhnout společného cíle, tedy poskytovat zážitky z technické historie a vývoje technologií pro širokou veřejnost.

## 3.2 Rozbor CSR aktivit organizace

Tato vybraná státní příspěvková organizace provozuje několik společensky odpovědných aktivit, které směřují k podpoře udržitelného rozvoje a k lepší společenské odpovědnosti.

Mezi hlavní aktivity patří:

- Program pro školy: organizace nabízí v rámci inkluze edukační programy, které mají za cíl rozvíjet technické a vědecké myšlení studentů. Tyto programy jsou zdarma a jsou určeny pro školy z celého Česka.
- Přístup pro návštěvníky s omezením pohybu – přístup do všech pater a expozic je bezbariérový a jednotlivá patra jsou propojena výtahem. Výjimkou je expozice Dopravy, kde jsou určitá omezení. V organizaci je možné zapůjčit invalidní vozík. Také tu jsou k dispozici bezbariérové toalety.
- Informace a videa pro návštěvníky s postižením sluchu – ve spolupráci s Ústavem jazyků a komunikace neslyšících Filozofické fakulty Univerzity Karlovy v Praze připravilo kanál, který má za cíl přiblížit sbírky návštěvníkům s postižením sluchu.
- Organizace podporuje své zaměstnance v osobních rozvoji a vytváří prostředí, které podporuje rovnost a diverzitu. Rovněž nabízí svým zaměstnancům školení v oblasti environmentální odpovědnosti a udržitelnosti.
- Ekologické aktivity: organizace se snaží minimalizovat svůj dopad na životní prostředí. Například používá energeticky úsporná zařízení a usiluje o minimalizaci produkce odpadů. Dále se snaží snížit svůj energetický odběr a emise skleníkových plynů. Využívá moderní technologie pro řízení budov a využívá systémy na snižování spotřeby energie.
- Sociální odpovědnost: organizace spolupracuje s neziskovými organizacemi a charitativními projekty. Například poskytlo ubytování a zaměstnání pro ukrajinské uprchlíky, veřejné sbírky například na opravu vyhořelé katedrály Notre-Dame v Paříži.
- Podpora místní komunity: Automatické externí defibrilátory v pobočkách organizace.

Tyto aktivity ukazují, že se tato organizace snaží být společensky odpovědná a uvědomuje si svou společenskou a environmentální odpovědnost.

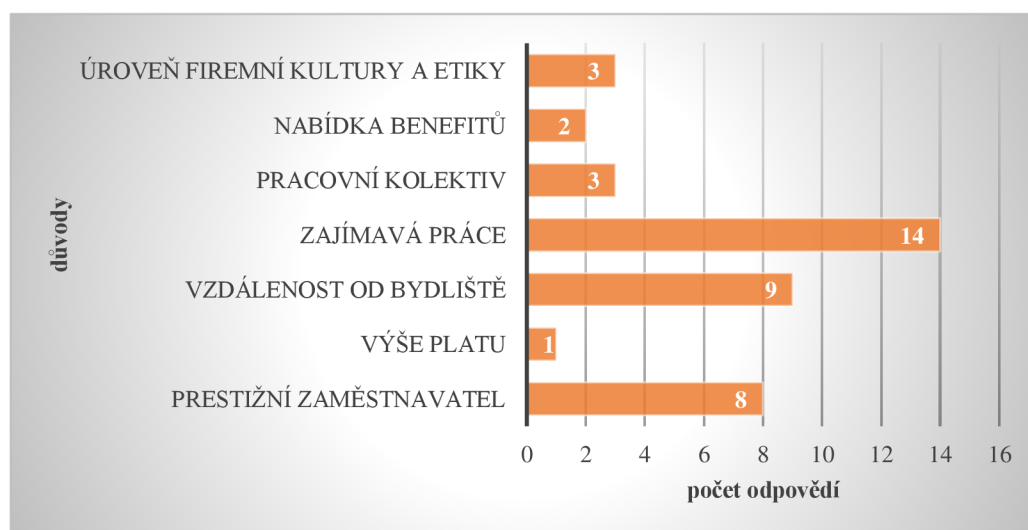
### 3.2.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkového šetření bylo osloveno celkem 57 respondentů a 25 (44 %) dotazník stihlo dokončit a odevzdat. Z tohoto počtu bylo mezi respondenty 18 (72 %) žen a 7 (28 %) mužů. Nejvíce zastoupeni byli respondenti ve věkové kategorii od 40 do 50 let (44 %). 32 % respondentů bylo ve věkové kategorii 51 a více let, 20 % ve věkové kategorii 28 až 39 let.

Z hlediska dosaženého vzdělání bylo nejvíce respondentů (52 %) se středoškolským vzděláním s maturitou a 36 % s vysokoškolským vzděláním.

V dnešním moderním světě, kdy je konkurence na trhu práce stále vyšší, hledají uchazeči o práci stále více než jen jistotu výplaty na konci měsíce. Významnou roli při výběru zaměstnavatele hrají také faktory jako zajímavá práce, vzdálenost od bydliště a prestiž podniku (viz graf 1). Tyto faktory se objevily i u zaměstnanců konkrétní organizace, kteří dali zajímavé práci přednost před vyšší platu. Kromě toho uchazeče zajímají i další faktory, jako nabídka benefitů, podniková kultura a pracovní kolektiv.

Graf 1 Důvody výběru zaměstnavatele



Zdroj: Vlastní zpracování

Zaměstnanci této konkrétní organizace hodnotí důvody, proč si ji vybrali (viz graf 1), nejvyšší význam přiřkládají zajímavé práci (14 bodů), následuje vzdálenost od bydliště (9 bodů) a prestiž zaměstnavatele (8 bodů). Další faktory, na které si uchazeči dávají pozor, jsou nabídka benefitů (2 body), úroveň podnikové kultury a etiky (3 body) a pracovní kolektiv (3 body). Výše platu se zdá být pro uchazeče méně důležitá, získala pouze 1 bod.

Mezi komentáři uchazečů, proč si vybrali právě tuto organizaci, se objevily faktory jako zkrácený úvazek, výše úvazku, pracovní doba, líbí se jim prostředí práce, budova, dobrá pověst a možnost slušného přívýdělku během studia v hezkém prostředí. K tomu je také vyjádření od personalistky: „Věříme, že spokojení zaměstnanci jsou klíčem k úspěchu organizace a že odpovědný přístup k životnímu prostředí a sociálním otázkám přináší prospěch nejen nám, ale i našemu okolí.“

V dnešní době je při hledání zaměstnání velmi důležité mít informace o dané organizaci, nejen pro to, aby se uchazeči mohli rozhodnout, zda daná práce odpovídá jejich očekáváním, ale také aby se při pohovoru ukázali jako informovaní a zájemci o práci. Z grafu 2 vyplynulo, že většina respondentů si při hledání zaměstnání informace o organizaci zjišťuje, a to nejčastěji týkající se náplně práce, výše platu, prostředí a podnikové kultury.

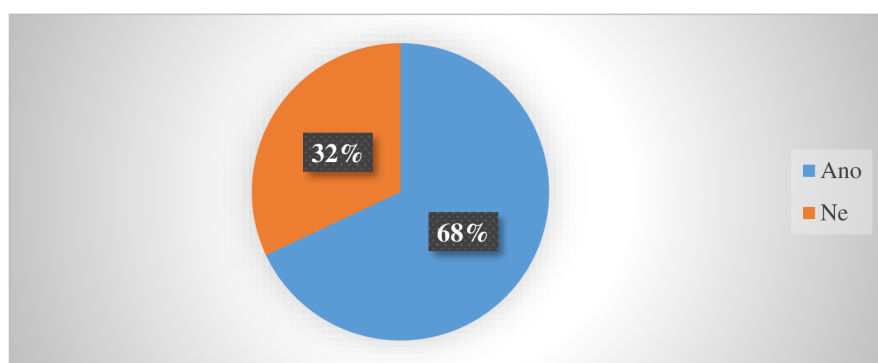
Podle výsledků dotazníku je zřejmé, že většina uchazečů o práci se při hledání zaměstnání zaměřuje na získání informací o organizaci, zejména o náplni práce, výši platu, pracovním prostředí a podnikové kultuře. Z celkového počtu respondentů odpovědělo kladně 60 %



a záporně 40 %. Tato skutečnost naznačuje, že tyto faktory jsou pro zájemce o práci nejvýznamnější a organizace by měly být pozorné při jejich prezentaci veřejnosti. Dodatečné informace od respondentů ukazují, že se také dotazovali na další faktory, jako je struktura organizace, benefity a výhody, ale ty byly méně často zmíněny. Celkově lze tedy říci, že většina respondentů se snaží získat informace o organizaci, zejména o těch nejvýznamnějších aspektech, jako je pracovní prostředí a finanční ohodnocení.

Respondenti byli dále dotazováni na obecné povědomí o této problematice (viz graf 2), a to pomocí několika otázek. Z výsledků vyplynulo, že většina respondentů zná pojem CSR, a dokonce se jim vybavily i konkrétní organizace, které jsou s touto problematikou spojeny. Tyto organizace jsou převážně velké podniky, které jsou na trhu dobře známé. Celkově lze tedy říci, že povědomí o CSR mezi veřejností roste.

Graf 2 Znalost konceptu CSR



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu 2 vyplývá, že většina respondentů (17 z 25) zná pojem "společenská odpovědnost organizací" (CSR). Tento výsledek může naznačovat rostoucí povědomí o této problematice mezi veřejností. Z respondentů, kteří se vyjádřili k otázce, zda se jim vybaví nějaká organizace ve spojitosti s CSR, odpovědělo ano 11 a ne 7. Mezi jmenovanými organizacemi byly Ugo, Adidas, Mc Donalds, Nivea, ČEZ, Albert, Vodafone, Bezobalu, Nebaleno, Adra, VDV-Nadace Olgy Havlové, Nekonzum, Centropol, ČSOB, Lidl, Rossmann, Tchibo, T-mobile a Ikea. Respondenti tak vybírali převážně velké podniky, které jsou známé a mají výraznou pozici na trhu.

Další otázky se konkrétněji zabývaly tím, zda respondenti upřednostňují nákup zboží nebo služeb od společensky odpovědných organizací. Z odpovědí respondentů vyplynulo, že pouze malé procento z nich by upřednostnilo nákup od společensky odpovědné organizace i za vyšší cenu. Několik respondentů by organizaci upřednostnilo pouze v případě stejné ceny, zatímco další respondenti nákup od těchto organizací neupřednostňují vůbec, či nevědí. Tyto výsledky nám poskytují další pohled na povědomí a postoj veřejnosti k této problematice.

Dále byly položeny otázky týkající se vybrané příspěvkové organizace (viz graf 3), konkrétně zda je pro respondenty příjemné pracovat ve společensky odpovědné organizaci a zda to mělo vliv na jejich volbu zaměstnání.

Graf 3 Vliv organizace na výběr zaměstnání



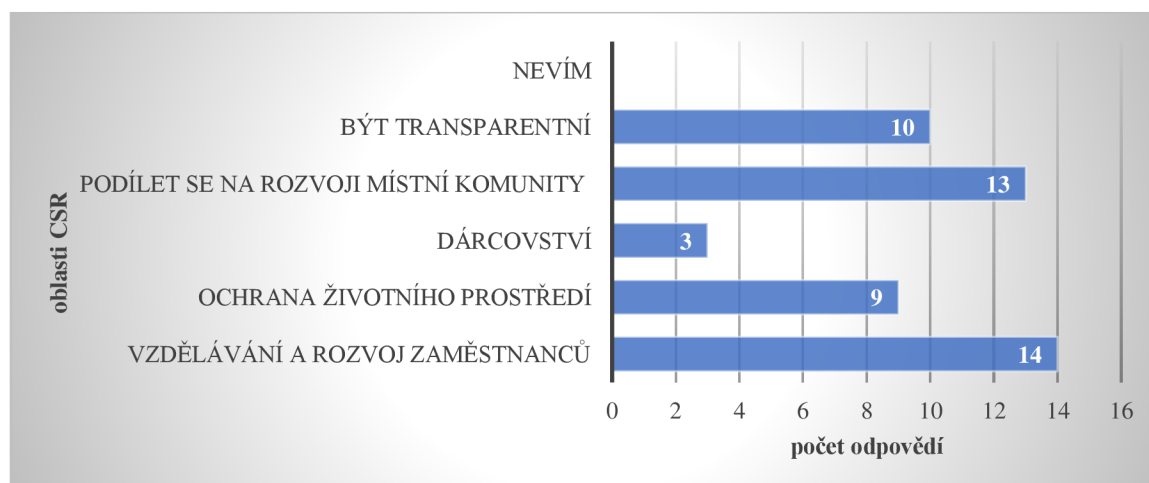
Zdroj: Vlastní zpracování

Z odpovědí respondentů lze dovést, že většina z nich (11 respondentů) by ráda pracovala ve společensky odpovědné organizaci, ale jejich volbu zaměstnání to neovlivnilo. Pouze dva respondenti uvedli, že tato otázka měla vliv na jejich rozhodnutí, ale nebyla to hlavní motivace.

Na otázku, zda **chování této vybrané organizace soukromém životě zaměstnance ovlivňuje**, z odpovědí vyplývá, že chování organizace ovlivňuje 7 respondentů v jejich soukromém životě, zatímco 10 respondentů odpovědělo, že je neovlivňuje. Někteří respondenti navíc uvádějí, že jsou díky organizaci citlivější a vnímavější k okolí a snaží se být ohleduplnější k životnímu prostředí a lidem.

Další odpovědi jsou také zajímavé, protože nám pomáhají lépe porozumět postojům a preferencím respondentů. Z grafu 5 jsou patrné odpovědi na otázku, **kterým oblastem společenské odpovědnosti by se podle Vás měla Vaše organizace věnovat?**

Graf 4 Oblasti CSR v organizaci



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu 4 a upřesňujících odpovědí lze vyvodit, že nejvíce respondentů by rádo vidělo, aby se jejich organizace věnovala oblasti vzdělávání a rozvoje zaměstnanců, následované oblastmi

podílení se na rozvoji místní komunity a transparentnosti. Ochrana životního prostředí a dárcovství byly také zmíněny, ale méně často. Z upřesňujících odpovědí vyplývá, že někteří respondenti by rádi viděli více osvěty o CSR aktivitách v místní komunitě a větší ohleduplnost k zaměstnancům v personální politice.

Při položení otázky na to, jestli by se organizace v sociální odpovědnosti (tj. zajímat se o dopady své činnosti na společnost) měla nebo neměla zajímat, odpověděla většina respondentů (16), že organizace by se měla zajímat o sociální odpovědnost a dopady své činnosti na společnost. Zároveň se objevilo několik nápadů, jak by organizace mohla svou sociální odpovědnost realizovat, a to například zjišťováním názorů lidí a zaměstnanců, tříděním odpadu, podporováním mladých aktivistů, vytvářením rovných podmínek pro všechny, edukací a osvětou ve směru ekologie i sociálních sítí, realizací veřejných zakázek v zásadách odpovědného zadávání a podporou rozvoje místní komunity. Tento závěr naznačuje, že organizace by měla brát sociální odpovědnost vážně a snažit se ji naplňovat prostřednictvím různých aktivit a praktik.

Na otázku, zda se organizace řídí jasně danými normami, z odpovědí respondentů vyplývá, že většina z nich neví, čím se jejich organizace řídí. Žádná z uvedených norem (ISO 14000, SA 8000, ISO 26000) není uváděna, pouze 3 respondenti uvedli, že organizace má protikorupční opatření. Zatímco 10 respondentů uvádí, že organizace má etický kodex, 4 z nich tento kodex neznají.

Byly položeny otázky týkající se stížností na organizaci. Respondenti odpovídali na otázku, zda organizace eviduje stížnosti od klientů a zaměstnanců, a jak se o nich dozvídá. Z výsledků vyplynulo, že většina respondentů (15) potvrdila, že organizace eviduje stížnosti od obou skupin, zatímco 4 respondenti uvedli, že organizace eviduje pouze stížnosti od klientů a 5 respondentů uvedlo, že organizace neeviduje žádné stížnosti. Respondenti dále uváděli různé způsoby, jak se organizace dozvídá o stížnostech, mezi nejčastější patřily kniha návštěv a kniha stížností, e-mail, telefony a sociální sítě. Nicméně z výsledků také vyplývá, že některé způsoby evidování stížností nejsou dostatečně efektivní nebo na ně vedení organizace nebere dostatečný zřetel.

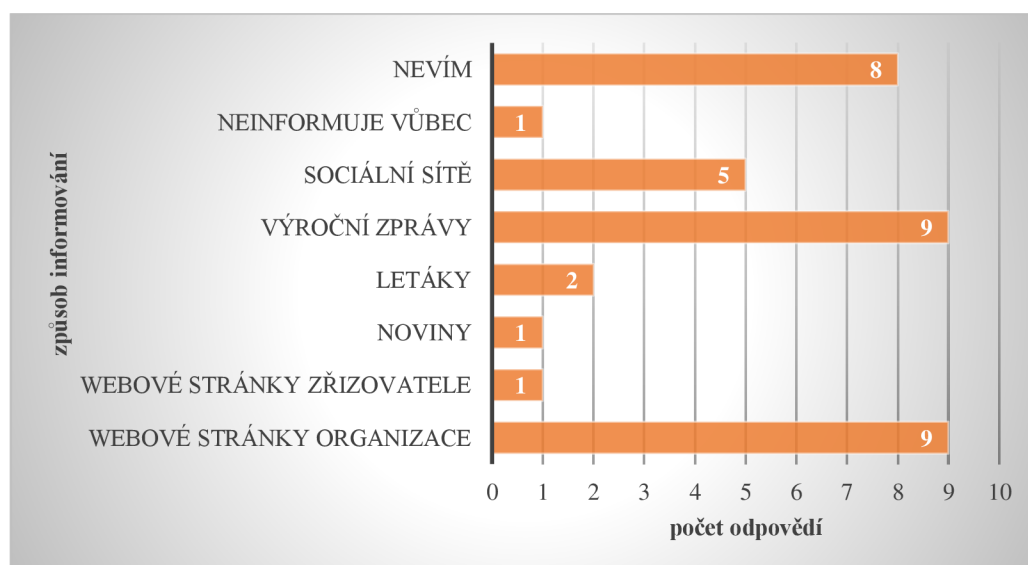
Jak uvádí Tetřevová (2017, s. 53), organizace by měly poskytnout zákazníkům možnost vyjádřit své stížnosti a reklamace prostřednictvím vhodné komunikační formy, která umožní řádné posouzení jejich spokojenosti. Autorka dále specifikuje, že tato forma komunikace by měla zajistit efektivní a rychlé řešení jakýchkoli stížností a sporů, aby byly minimalizovány náklady a zátěž pro zákazníka. Podpora zpětné vazby v rámci poprodejních služeb, pravidelné sledování stížností, reklamací a sporů zákazníků a provádění průzkumů zákaznické spokojenosti jsou v tomto ohledu klíčové prvky. Tyto kroky jsou doporučovány mezinárodními organizacemi, jako je OECD, aby se zajistilo, že práva spotřebitelů jsou dodržována a zajištěna jejich ochrana.

Na téma stížnosti byla položena další otázka, která se týkala druhu stížností, které organizace obdrží od klientů a zaměstnanců. Z odpovědí respondentů vyplývá, že nejčastější stížnosti se týkají špatné komunikace s nadřízenými/kolegy (12), nevhodného chování ke klientům (13) a nízkého finančního ohodnocení (9). Respondenti také zmínili další stížnosti, jako jsou neinteraktivní expozice, nevhodné chování kustosů, vysoké vstupné, neprofesionálnost, nefungování systému prodeje vstupného a komunikace. Byly také uvedeny dvě odpovědi, které uvádějí, že neví, jaké stížnosti klienti či zaměstnanci mají.

Respondentům byla položena otázka, jak organizace informuje o svém společenském odpovědném chování (viz graf 5). Výsledky ukázaly, že nejvíce respondentů uvádí webové stránky organizace a výroční zprávy jako hlavní zdroj informací. Někteří z respondentů však

nevědí, jak organizace informuje o svých CSR aktivitách, a pouze jeden respondent uvedl, že organizace vůbec neinformuje. Tato otázka měla za cíl zjistit, zda respondenti mají povědomí o způsobech, jakými organizace informuje o svých CSR aktivitách.

Graf 5 Způsoby informování o CSR aktivitách

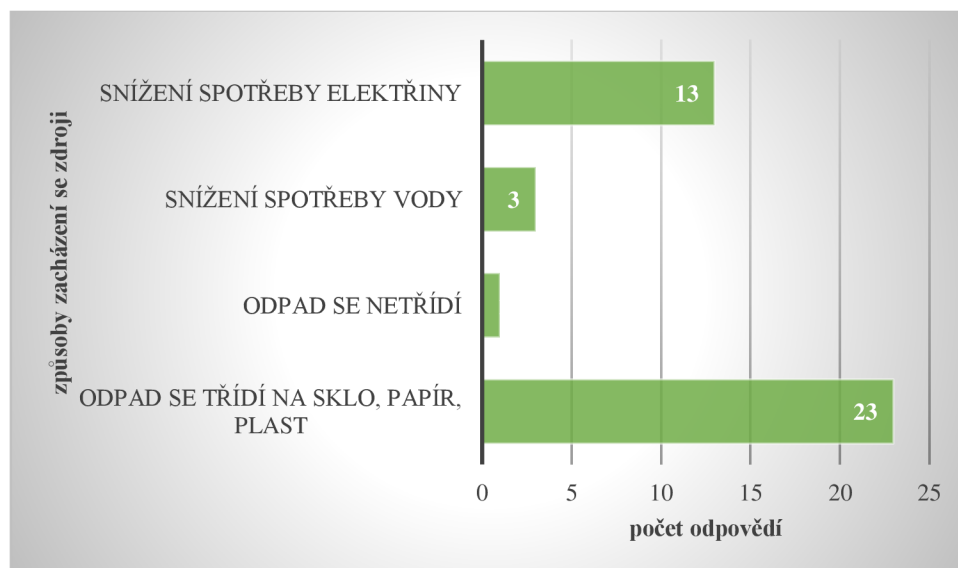


Zdroj: Vlastní zpracování

Po vyhodnocení grafu 5 lze konstatovat, že nejvíce respondentů (9) uvádí webové stránky organizace a výroční zprávy jako hlavní zdroj informací o společensky odpovědném chování organizace. Sociální sítě jsou dalším významným způsobem informování (5 respondentů), následovaný letáky (2 respondenti) a informacemi zveřejňovanými v novinách a na webových stránkách zřizovatele (oba po 1 respondentovi). 8 respondentů neví, jak organizace informuje o svém společenském odpovědném chování a pouze 1 respondent uvedl, že organizace neinformuje vůbec.

V dnešní době se stále více organizací snaží být ohleduplnými k životnímu prostředí a implementovat šetrné postupy, které minimalizují negativní dopad na planetu. Mezi tyto praktiky patří například třídění odpadu, redukce spotřeby energie a vody, ekologické způsoby likvidace nepotřebného majetku a mnoho dalších (viz graf 6). Právě na toto téma byla položena otázka respondentům a výsledky ukazují, že většina z nich má na svém pracovišti možnost třídít odpad na sklo, papír a plast, což je pozitivní zpráva. Je ale nutné si uvědomit, že třídění odpadu je pouze prvním krokem v procesu šetrného přístupu k životnímu prostředí a mělo by být doplněno dalšími praktikami, jako je například redukce spotřeby energie a vody. Zajímavé je také zjištění, že organizace investují do ekologických řešení již při stavbě nových budov a kanceláří. Toto svědčí o tom, že ohleduplný přístup k životnímu prostředí je stále důležitější pro podniky a organizace, což je vynikající zpráva pro planetu a pro nás všechny.

Graf 6 Třídění odpadu na pracovišti

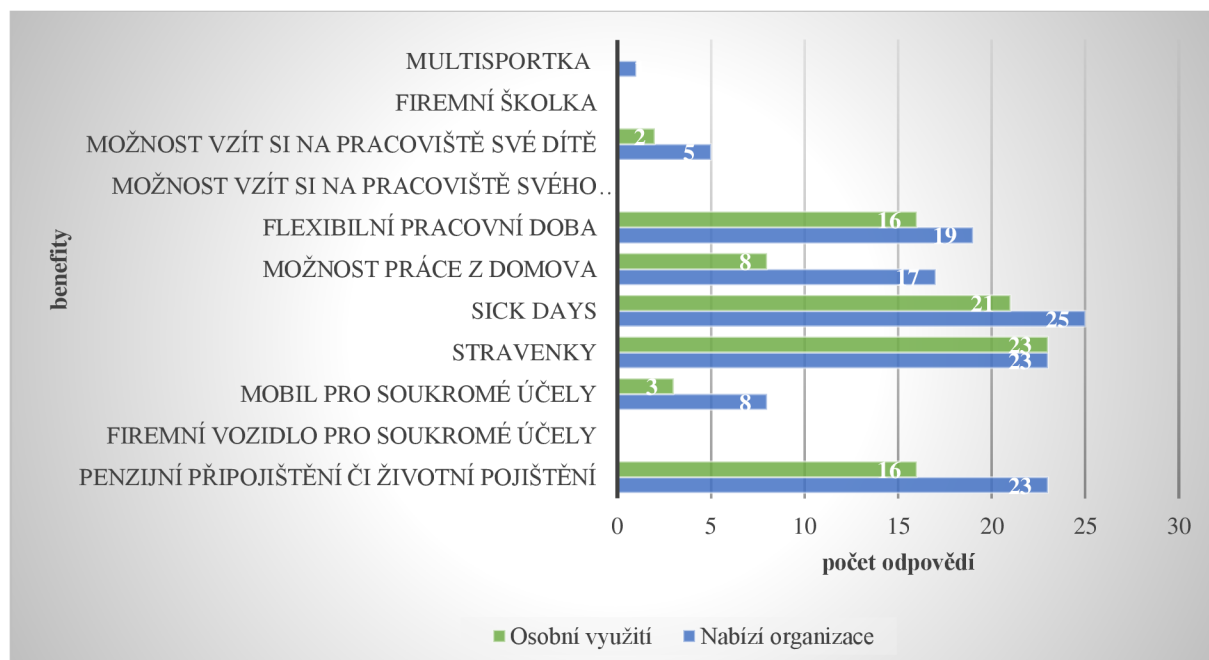


Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledků tohoto grafu 6 vyplývá, že většina respondentů (23) má na svém pracovišti možnost třídít odpad na sklo, papír a plast. Pouze jeden respondent uvedl, že odpad se na jeho pracovišti netřídí. Zároveň 13 respondentů uvedlo, že na jejich pracovišti dochází k redukci spotřeby elektřiny. Tři respondenti zase zmínili snížení spotřeby vody. Dále bylo uvedeno, že nové stavby splňují požadavky na udržitelnost, existuje sběrný box na baterie a organizace má ekologický způsob likvidace nepotřebného majetku. Celkově lze tedy říci, že organizace se snaží o šetrný přístup k životnímu prostředí a implementuje různé praktiky na snížení negativního dopadu na něj.

Nabízení benefitů pro zaměstnance se stává v dnešní době stále důležitějším faktorem při hledání zaměstnání a udržení zaměstnanců v organizaci. Proto je důležité zjistit, zda organizace nabízí svým zaměstnancům benefity a zda jsou tyto benefity využívány. V rámci dotazníkového šetření, které bylo provedeno mezi respondenty, byla tato otázka položena s cílem získat informace o tom, jak organizace pečuje o své zaměstnance (viz graf 7). Respondenti měli možnost vyjádřit se k tomu, zda vědí o nabízených benefitech organizace a zda některý z benefitů sami využívají.

Graf 7 Benefity v organizaci



Zdroj: Vlastní zpracování

V porovnání s tím, co si respondenti myslí, že organizace nabízí, jsou skutečně využívané benefity v některých případech nižší. Například při penzijním připojištění a životním pojištění využívá pouze 16 respondentů z 23, kteří si myslí, že tuto možnost organizace nabízí. Naopak stravenky a sick days jsou využívány v plném rozsahu a u ostatních benefitů je využití o něco nižší, ale stále relativně vysoké.

Chování respondentů v oblasti společenské odpovědnosti bylo zkoumáno v poslední otázce dotazníku (viz graf 8). Respondenti měli zaškrtnout, které z uvedených aktivit provádějí osobně a měli možnost vybrat více možností. Kromě toho někteří respondenti poskytli doplňující informace o svém chování, jako je například třídění odpadu, dárcovství finanční i hmotné, nakupování ekologických výrobků a další.

Graf 8 Společensky odpovědné chování jednotlivců



Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce respondentů uvedlo, že šetří elektřinu a vodu (22) a třídí a recyklují odpad (23). Podporu neziskových organizací uvádí 10 respondentů a dárcovství krve nebo krevních složek 3. Dalších 18 respondentů uvádí, že se snaží snižovat množství odpadu a například používají vlastní tašky na nákupy. Pouze jeden respondent uvedl, že se o tuto problematiku nezajímá. Respondenti poskytli i další informace o svých aktivitách, například že nakupují oblečení z druhé ruky, používají kolo nebo hromadnou dopravu, nakupují lokální potraviny, recyklují oblečení, šetří s papírem, dárcovství finanční i hmotné, třídí na bioodpad a oleje, nakupují ekologické výrobky na uklízení, kosmetiku a zubní pasty, oblečení z recyklovaných materiálů a podporují Fair trade.

### **3.2.2 Rozhovory s odpovědnými zaměstnanci organizace**

V této části bakalářské práce byly provedeny a vyhodnoceny hloubkové rozhovory s osobami, které mají přehled o veškerých aktivitách v organizaci. Jelikož organizace nemá CSR oddělení ani oddělení věnující se významněji společenské odpovědnosti. Hloubkové rozhovory byly připraveny a analyzovány na základě sekundárních dat a strukturovány jako polostrukturované, s možností měnit pořadí otázek a rozvíjet konkrétní témata dle situace a potřeby. Tato technika výzkumu se ukázala jako flexibilní a vhodná pro výzkum menšího měřítka (Machková a Machek, 2021, s. 50). Celý přepis rozhovorů je uveden v příloze 1 bakalářské práce.

Jak uvádí Machková a Machek (2021, s. 51), tato technika výzkumu má výhodu v tom, že umožňuje získat co nejobsáhlejší a nejkonkrétnější odpovědi na otevřené otázky, které byly hlavním nástrojem použitým při rozhovorech. Během rozhovorů byl řešen koncept organizace obecně a následně byly rozebrány jednotlivé pilíře CSR a způsoby, jakými je v organizaci vnímána a vykonávána odpovědnost. Cílem rozhovorů bylo získat ucelený přehled o tom, jak společnost plní svou společenskou odpovědnost a zjistit, jak je koncept CSR ve vybrané organizaci implementován a zda je součástí její hlavní strategie, nebo se jedná o náhodné a neprovázané aktivity. Dále byly zkoumány jednotlivé dimenze CSR, kterými se organizace zabývá a v jaké míře. Pro posouzení úrovně implementace CSR aktivit v dané organizaci byly provedeny polostrukturované rozhovory s odpovědnými pracovníky personálního odboru, PR odboru, pracovníka z ekonomického oddělení a pracovníka BOZP a odborů.

Všichni oslovení respondenti se jednoznačně shodli na tom, že společenská odpovědnost je pro organizaci důležitým konceptem a aktivně ji podporují. Každé oddělení má svůj vlastní přístup k propagaci a realizaci CSR aktivit. Například personální oddělení se zaměřuje na podporu odpovědného chování mezi zaměstnanci a v komunitě, jako jsou například dobrovolnické akce a charitativní projekty. Oddělení bezpečnosti a ochrany zdraví se pak soustředí na minimalizaci negativních dopadů na životní prostředí a zajištění bezpečnosti zaměstnanců, například snižováním emisí a nakládáním s nebezpečnými materiály. Oddělení Public Relations podporuje znevýhodněné skupiny a charitativní akce, a snaží se tak vytvořit pozitivní vztah s komunitou. Ekonomické oddělení se zase snaží přispívat k udržitelnému rozvoji a minimalizovat negativní dopady na životní prostředí, například tím, že podporuje projekty, které mají prospěch nejen pro organizaci, ale také pro celou společnost. Celkově lze říci, že organizace má komplexní přístup k CSR a snaží se zapojovat všechna oddělení do aktivit, které mají pozitivní dopad na společnost a životní prostředí.

Respondenti jednomyslně potvrdili, že společenská odpovědnost je pro organizaci zásadní a představuje nedílnou součást její filozofie. Podle nich zodpovědné chování vůči komunitě, ve které organizace působí, prospívá nejen organizaci, ale i okolním obyvatelům a budoucím generacím. Respondenti zdůraznili, že kromě toho, že pozitivní pověst a dobré vztahy s komunitou jsou pro organizaci nezbytné pro udržitelný růst, mají také vliv na spokojenost

zaměstnanců, motivaci, výkon, bezpečnost, zdraví, kvalitu pracovního prostředí a další faktory, které ovlivňují fyzickou a duševní pohodu zaměstnanců.

Oddělení bezpečnosti a ochrany zdraví organizace se snaží minimalizovat rizika související s prací a zajistit bezpečné a zdravé pracovní prostředí pro zaměstnance. Organizace má také interní zásady a etický kodex, který se řídí závaznými normami. Někteří respondenti zmínili také místní předpisy upravující nakládání s odpady, chemickými látkami, kolektivní smlouvy a pracovní právo. Zaměstnanci organizace přispívají k CSR aktivitám tím, že identifikují nedostatky a navrhnou řešení. Například mohou navrhnout zřízení sběrných boxů pro elektronický odpad nebo podporu iniciativ, které bojují proti globálnímu oteplování a podporují recyklaci. Organizace se však liší v zájmu o CSR aktivity svých zaměstnanců mimo organizaci. Některá oddělení aktivně monitorují a podporují tyto aktivity, zatímco jiná o nich nemají velký zájem a slyší o nich jen občas.

Organizace realizuje několik aktivit v oblasti CSR, například poskytování příležitostí ke vzdělávání a odborné přípravě zaměstnanců, podpora místních komunit prostřednictvím různých soutěží nebo zavádění environmentálně šetrných postupů a technologií do vlastního provozu.

### **3.2.3 Pozorování, analýza interních dokumentů a webových stránek**

Tato vybraná organizace jako veřejná instituce v ČR musí dodržovat několik právních předpisů, které mohou mít vztah k CSR, jako jsou zákony týkající se životního prostředí, zaměstnaneckých práv nebo veřejného obstarávání. I když přímé nařízení, aby se tato organizace řídila CSR, není zakotveno v žádném konkrétním právním předpisu, organizace se řídí etickým kodexem ICOM a společensky odpovědnými principy. Ty jsou důležité pro udržení dobrých vztahů s veřejností a pro zachování dobrého jména instituce.

Po provedení systematické literární rešerše byla provedena sbírka primárních dat pomocí obsahové analýzy webových stránek a interních dokumentů vybrané státní příspěvkové organizace a pozorování. Tato organizace provozuje několik CSR aktivit, což naznačuje snahu být společensky odpovědnou organizací, která má pozitivní dopad na společnost a životní prostředí. Zde je stručné hodnocení některých klíčových CSR aktivit:

- Vzdělávací programy: Nabízí širokou škálu vzdělávacích programů pro různé zájmové skupiny. Tyto programy jsou dobře organizované, vzdělávací a inovativní.
- Ochrana kulturního dědictví: Aktivně se zabývá ochranou kulturního dědictví, což je součástí přístupu k udržitelnému rozvoji a ochraně životního prostředí.
- Protikorupční směrnice organizace: Stanovuje pravidla a postupy pro prevenci a řešení korupčního jednání v organizaci.
- Digitalizace: Zvýšení efektivity a produktivity, zlepšení komunikace a úsporu času a nákladů.

Referát BOZP a PO pravidelně provádí kontroly a revize v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a požární ochrany v objektech této organizace. Školí zaměstnance a dodavatelské organizace a zajišťuje profesní školení zaměstnanců ve spolupráci s personálním oddělením. Tato vybraná organizace má uzavřenou smlouvu s poskytovatelem pracovně lékařských služeb a zaměstnanci pravidelně procházejí preventivními lékařskými prohlídkami. Referát BOZP a PO také řeší pracovní úrazy zaměstnanců a provádí každoroční kontroly pracovišť a revize instalovaných bezpečnostních a požárně bezpečnostních zařízení. Organizace je vybavena automatickými externími defibrilátory a profesionální záchranářskou brašnou pro poskytnutí první pomoci a zaměstnanci jsou pravidelně školeni v používání těchto prostředků.



Tato vybraná organizace se připojila k vánoční charitativní akci "Ježíškova vnučata", která plní přání seniorům. Také připravila speciální programy pro ukrajinské rodiny s dětmi na podporu jejich adaptace v důsledku války na Ukrajině. Workshopy probíhaly ve všední dny a i víkendech. Navíc uspořádala online recyklační víkend, kde lidé mohli nabídnout své staré spotřebiče do muzejních sbírek. Tato organizace se také účastnila místních akcí, jako je Letenský masopust, a spustila nový video kanál pro návštěvníky se sluchovým postižením. Zaměřuje se na vzdělávání, zejména v oblasti ekologie a udržitelnosti, a pořádá soutěže pro studenty i širokou veřejnost a poskytuje programy pro studenty se zdravotním postižením. Také tu byly vyhlášeny výsledky literárně recyklační soutěže s názvem "S rýmy jsou šprýmy aneb příběhy vysloužilého elektra". Děti se prostřednictvím soutěže učí vztahu k ekologii. Do soutěže se zapojilo 548 škol, ze kterých přišlo 696 literárních prací. Žáci a studenti měli za úkol zapojit svou fantazii a pokusit se vcítit se do kůže staré ledničky, pračky, vysavače či mobilu a napsat o tom povídku, pohádku, deníček nebo třeba básničku. Tato organizace podporuje mladé talenty s kladným vztahem k ekologii.

Pro celkově lepší zážitek z návštěvy této organizace, lze využít inovativní aplikaci Smart Guide umožňuje návštěvníkům muzea získat lepší zážitek z výstavy. Systém QR kódů a značek na podlaze umožňuje návštěvníkům snadno orientovat se v rámci výstavy. Po naskenování QR kódu mohou návštěvníci spustit zvukový záznam k jednotlivým exponátům a konkrétním částem výstavy, což umožňuje získat více informací o exponátech bez potřeby číst informační panely. Tento způsob poskytuje návštěvníkům pocit, že mají osobního průvodce, aniž by museli být závislí na jeho přítomnosti.

### **3.2.4 Personální a mzdová problematika**

Chování této vybrané organizace má vliv na zaměstnance, zejména v oblasti personální politiky. Prioritou je vytvářet prostředí, které podporuje zdravou pracovní atmosféru a celkovou pohodu zaměstnanců. Snaží se o dodržování vymezených mantinelů a pracovat transparentně, aby zaměstnanci měli jasno v tom, co mohou od společnosti očekávat. Zároveň si vedení společnosti uvědomuje, že hospodaření s finančními prostředky může mít vliv na platy, pracovní podmínky a investice do pracovního prostředí. Proto jsou přijímána zodpovědná rozhodnutí, která budou mít pozitivní dopad na zaměstnance a celou organizaci jako celek.

Ve státní příspěvkové organizaci jsou zaměstnanci finančně ohodnoceni dle tarifních tabulek. Tyto tabulky určují platové stupně, které jsou přiřazovány k jednotlivým pozicím na základě náročnosti práce, zkušeností a kvalifikace zaměstnanců. Každý platový stupeň má stanovený minimální a maximální platový rozsah, který se odvíjí od výše mzdy v dané oblasti a zeměpisného umístění organizace. V rámci tarifních tabulek jsou zaměstnanci ohodnoceni pravidelně v závislosti na délce svého působení v organizaci, ale také na základě výsledků jejich práce a hodnocení výkonu. Proces hodnocení a ohodnocení zaměstnanců probíhá v souladu s interními pravidly a směrnicemi organizace.

Kromě základní mzdy mohou mít zaměstnanci nárok na další finanční benefity, jako jsou odměny za vynikající výkon, prémie či osobní ohodnocení, které může být až do výše základní mzdy. Platová situace ve vybrané státní příspěvkové organizaci je již dlouhodobě neuspokojivá a zásadním způsobem ovlivňuje možnosti rozvoje této instituce v budoucnosti. Získání a udržení mladých odborníků v muzeu představuje velkou výzvu. Tento problém se nevyskytuje pouze v této organizaci, ale lze ho pozorovat v celém resortu ministerstva kultury ČR a jeho řešení je obtížné. Nicméně v této organizaci s aktivně snaží situaci zlepšit, zejména pomocí financí z hospodářského výsledku a vyjednáváním se zřizovatelem.

Tato státní příspěvková organizace nabízí svým zaměstnancům řadu benefitů:

- Příspěvek na doplňkové penzijní spoření či penzijní připojištění.
- Stravenky.
- Příspěvek na rekreaci dětí z fondu FKSP.
- Možnost vzdělávání a rozvoje profesních dovedností.
- Příspěvek na jazykové kurzy.
- Mobil pro soukromé účely.
- 3 dny Sick days.
- Klouzavá pracovní doba.
- Parkování na hlídaném parkovišti.
- Možnost práce z domova.
- Volné vstupy do vybraných kulturních institucí.
- Zvýhodněná kafeterie.

Není sice nabízena jako oficiální benefit možnost vzít si dítě na pracoviště, avšak vedení organizace toleruje občasné návštěvy. Zaměstnanci mají možnost růstu kariéry a práce na zajímavých projektech v oblasti technické historie. Prostředí plné historických artefaktů a technických zajímavostí nabízí inspiraci a ojedinelou atmosféru.

Na otázku v dotazníku „Jaké bývají stížnosti klientů či zaměstnanců“ respondenti odpověděli, ale šest z nich mi osobně vysvětlilo svou odpověď. Měli osobní zkušenost s určitou formou šikany na pracovišti, ale nechtěli být konkrétní. K tématu šikany na pracovišti se vyjádřila Tetřevová (2017, s. 70), která popisuje různé způsoby, jak se šikana může projevit. Tyto situace mohou vést k dlouhodobému stresu, frustraci, a dokonce k fyzickým nebo psychickým onemocněním. Společnosti by měly mít systémy pro monitorování a prevenci takových situací a měly by vytvářet bezpečné pracovní prostředí, které podporuje rozmanitost a respektuje potřeby a názory všech zaměstnanců. Pro předcházení a řešení problémů mobbingu a neférového zacházení se zaměstnanci by měly být v rámci společenské odpovědnosti vypracovány postupy pro řešení stížností a spolupráce s odbory. Včasná prevence a řešení problémů mohou přinést snížení rizika opakování problému a zvýšení schopnosti udržet si kvalitní zaměstnance. Spolupráce s odbory a poskytování vzdělávání zaměstnancům o mobbingu a jeho prevenci jsou další důležité prvky v boji proti této negativnímu jevu na pracovišti. V této organizaci již toto téma muselo být řešeno. Dle vyjádření vedoucí personálního oddělení oběma dotčeným stranám bylo nabídnuto přeřazení na jiné pozice, což v tomto případě problém vyřešilo.

### **3.3 Vyhodnocení CSR aktivit organizace**

V současné fázi tato vybraná organizace nemá vytvořenou ucelenou strategii v oblasti společenské odpovědnosti organizací a v praxi se s pojmem CSR neseťkává. Místo toho se snaží vykonávat neprovázané aktivity s cílem být zodpovědnou organizací. Personální oddělení s podporou odborů se věnuje odpovědnému nastavení organizace a prospěšným aktivitám, ale zaměstnanci mají také možnost přispět svými nápady. Nicméně, vše závisí na přiměřenosti nákladů k dané oblasti. Celkově se organizace snaží reagovat na očekávání stakeholderů, tedy veřejnosti, zaměstnanců i zřizovatele, v oblasti odpovědného chování.

V oblasti ekonomiky je nutné zajistit, aby projekty byly realizovány v souladu s cíli udržitelného rozvoje a s dodržením zásady, že výrazně nepoškozují životní prostředí (zkráceně

DNSH). Žadatel o podporu v rámci své studie proveditelnosti popíše, jak bude tato zásada naplněna vzhledem k charakteru projektu. Tím se tato organizace plně řídí.

Dále by mohla být přijata opatření ke zvýšení zapojení zaměstnanců do procesů týkajících se CSR. Podpora vzdělávání zaměstnanců v oblasti udržitelnosti a odpovědného podnikání by mohla vést k získání většího porozumění konceptu CSR a jeho využití v praxi. Součástí tohoto procesu by mohlo být i zavedení konkrétních měřítek a ukazatelů, které by pomohly monitorovat a hodnotit úspěšnost. Jako inspiraci pro návrhy na zlepšení CSR v státní příspěvkové organizaci lze využít příkladů ze zahraničí. V mnoha zemích se v posledních letech vyskytuje trend zavádění tzv. "integrovaného reportování", které kombinuje finanční a nefinanční informace a poskytuje komplexní obraz o výkonnosti organizace v oblasti udržitelnosti. Podobný přístup by mohl být zaveden i v této státní příspěvkové organizaci.

Mezi další zjištění patří, že i přes neustálé zlepšování nadále přetrvává u některých činností nedostatečné zdokumentování (popsání) procesů způsobujících ojedinělou nejednotnost jejich vykonávání, a že stále trvá stav vysokého pracovního vytížení většiny vedoucích a běžných zaměstnanců zapříčiněné nedostatečným personálním zabezpečením organizace a neustále stoupající externě vyžadovanou neúměrnou administrativní zátěží, která i přes stoupající digitalizaci činností zaměstnance přetěžuje a mnohdy brání vyšší efektivitě práce při hlavních odborných činnostech.

Doporučení, aby organizace přizpůsobila svou komunikační strategii, je klíčové pro úspěšnou implementaci CSR. Komunikační strategie by měla být přesně a komplexně zacílena na společenskou odpovědnost a měla by být součástí celkového plánu organizace. Začlenění této agendy do jednoho oddělení může být účinným způsobem, jak zajistit, že se společenská odpovědnost stane významnou součástí každodenních aktivit organizace.

Vytvoření směrnice pro společenskou odpovědnost organizace by mohlo být dalším krokem k dosažení cílů CSR. V této směrnici by měly být jasně definovány cíle organizace v oblasti CSR a způsoby, jakými se plánuje dosáhnout těchto cílů. Tímto způsobem by organizace mohla mít jasnou představu o tom, jakým směrem se chce ubírat a jaké jsou priority.

Další doporučením je úzká spolupráce se vzdělávacími institucemi. Tato spolupráce by umožnila organizaci propagovat své zájmy v oblasti udržitelného rozvoje a poskytnout žákům, studentům a vzdělávacím institucím praktické nástroje a postupy pro dosažení těchto cílů. Taková spolupráce by mohla vést k budování silnějšího povědomí o společenské odpovědnosti v širší veřejnosti a k podpoře udržitelného rozvoje.

Pro podporu sociální odpovědnosti by mohla tato organizace uspořádat různé vzdělávací akce, jako jsou workshopy a přednášky na témata jako jsou lidská práva, rovnost, etika a další společenské otázky. Tyto akce by mohly být otevřené pro veřejnost a mohly by být propagovány prostřednictvím různých médií, jako jsou sociální sítě, webové stránky a tiskové zprávy. Také by mohla spolupracovat s dalšími organizacemi, neziskovými a vládními, které se zaměřují na sociální odpovědnost a úzké spolupráce s nimi by mohlo vést ke vzniku nových projektů a iniciativ. Kromě toho by organizace mohla podporovat společensky odpovědné chování v rámci svého vlastního provozu, jako například dodržování pracovních práv zaměstnanců, využívání etických zdrojů a omezení emisí CO<sub>2</sub>. Tímto způsobem by mohla sloužit jako příklad pro ostatní organizace a vytvářet větší povědomí o sociální odpovědnosti.

Z ekonomického hlediska by bylo vhodné zavést konkrétní kroky, které by zajistily transparentnost v oblasti CSR. Transparentnost by mohla být dosažena prostřednictvím zveřejňování plánů a výsledků organizace v oblasti udržitelnosti na webových stránkách a aktivní komunikací s veřejností a zainteresovanými stranami. Kromě toho může být aktivní

komunikace s veřejností a zainteresovanými stranami pro organizaci ekonomicky prospěšná. Dobrá pověst v oblasti udržitelnosti a sociální odpovědnosti může přilákat zákazníky a podporovat návštěvnost, což může mít pozitivní vliv na hospodaření organizace. Dále může organizace získat větší podporu ze strany veřejnosti a vládních orgánů, což by mohlo vést k získání více grantů a dotací.

## 4 Závěr

Tématem této bakalářské práce byla společenská odpovědnost určité státní příspěvkové organizace. Hlavním cílem bylo zhodnotit úroveň společenské odpovědnosti (CSR) ve vybrané státní příspěvkové organizaci a navrhnout prvky CSR, které by měla tato organizace implementovat.

První část je teoretická a zabývá se konceptem CSR, jeho definicemi, historickým vývojem, kritikám i přínosům tohoto konceptu. Poté se práce soustřeďuje zejména na teorii triple bottom line, tedy teorii tří pilířů.

V praktické části práce bylo posouzeno, jaká je úroveň CSR ve vybrané státní příspěvkové organizaci. K tomuto účelu byly použity kvalitativní a kvantitativní metody výzkumu, jako jsou rozhovory, pozorování a analýzy dokumentů. Na základě získaných výsledků byla druhou výzkumnou otázkou formulována problematika, kterým oblastem by se organizace měla věnovat. V práci byla popsána organizační struktura této státní příspěvkové organizace, která se specializuje na různé oblasti techniky a vědy a zahrnuje deset oddělení. Výsledky výzkumu byly použity k formulaci doporučení pro jednotlivé oblasti CSR, kterými by se organizace měla zabývat.

Organizace v této chvíli nemá žádnou ucelenou strategii v oblasti společenské odpovědnosti, přesto vykonává značné množství odpovědných aktivit. Zaměřuje se zejména na sociální pilíř, který se značnou podporou odborů poskytuje svým zaměstnancům velkou škálu různých benefitů a snaží se jim vytvářet příjemné a přátelské prostředí, nicméně chování některých jedinců ke svým kolegům není tak docela přijatelné, někteří se vyjadřují jako o mobbingu, a toto se stalo předmětem šetření, aby nedocházelo ke zbytečné eskalaci napětí mezi kolegy. Jak již bylo řečeno, organizace se také podílí na rozvoji místní komunity, a to především spoluprací se školami, neziskovkami, prostřednictvím různých sbírek, soutěží s ekologickou tematikou. Environmentální pilíř je pro organizaci v mezích legislativního rámce. Nicméně uvnitř organizace je snaha o recyklaci, šetření s elektřinou i vodou.

V současné době je CSR stále důležitější a organizace jsou pod velkým tlakem, aby přijaly opatření pro zlepšení svého vlivu na společnost a životní prostředí. CSR se zaměřuje na to, jak organizace využívají své zdroje, jaké jsou vztahy s jejich zaměstnanci a jak ovlivňují okolní prostředí. Evropská unie i mnoho jiných organizací zavádí požadavky na zlepšení CSR a podporu udržitelnosti. Výzkumem se prokázalo, že CSR koncept se ve vybrané státní příspěvkové organizaci stále ještě neuplatňuje tak často a účinně, jak by mohlo být očekáváno. Kritika se zaměřuje na nedostatečné informování a komunikaci o CSR konceptu a jeho významu, nízkou úroveň zapojení vedení a zaměstnanců do CSR aktivit, nedostatečné zdroje pro implementaci CSR a nejasné definování společenské odpovědnosti ve státních organizacích. V případě státních organizací může být CSR koncept vnímán jako pouhá formalita nebo jako náklad. Protože státní organizace působí ve veřejném zájmu, je důležité, aby měly jasnou strategii CSR, a aby byly schopny prokázat svou společenskou odpovědnost. Vedení státních organizací by mělo aktivně propagovat a podporovat implementaci CSR konceptu. Musí vytvořit interní kulturu, která podporuje společenskou odpovědnost, a zahrnout ji do všech aspektů organizace. Musí také zajistit dostatečné zdroje pro implementaci CSR a mít jasně definované cíle a strategii. Jedním ze způsobů, jak může tato organizace přispět k udržitelnému rozvoji, je implementace environmentálního pilíře udržitelnosti, který se zaměřuje na ochranu životního prostředí a jeho zdrojů pro současné i budoucí generace. Zároveň by měla být transparentní a informovat o svých aktivitách a výsledcích, aby mohla být posuzována a hodnocena veřejností. Vhodnými nástroji k zajištění odpovědnosti státních příspěvkových organizací mohou být například etické kodexy, systémy řízení kvality,

monitorování společenského dopadu či zapojení do iniciativ a projektů s cílem podpořit udržitelný rozvoj. Organizace by měla dbát na komunikaci svých hodnot a seznamování s nimi, a to jak se zaměstnanci, tak s místní komunitou i širší veřejností. Je klíčové, aby organizace přizpůsobila svou komunikační strategii a aby byla zacílena na společenskou odpovědnost. Doporučuje se vytvořit směrnici pro CSR, která jasně definuje cíle organizace v této oblasti a způsoby, jakými se plánuje dosáhnout těchto cílů. Dále se doporučuje spolupracovat se školami, aby organizace mohla propagovat své zájmy v oblasti udržitelného rozvoje a poskytnout studentům praktické nástroje a postupy pro dosažení těchto cílů.

Organizace by například mohla uspořádat různé vzdělávací akce a spolupracovat s dalšími organizacemi, neziskovými a vládními, které se zaměřují na sociální odpovědnost. Dále by také mohla podporovat sociálně odpovědné chování v rámci svého vlastního provozu, jako například dodržování pracovních práv zaměstnanců, využívání etických zdrojů a omezení emisí CO<sub>2</sub>.

Ekonomickým hlediskem by bylo vhodné, aby organizace zavedla konkrétní kroky, které by zajistily transparentnost v oblasti CSR. Transparentnost by mohla být dosažena prostřednictvím zveřejňování plánů a výsledků organizace v oblasti udržitelnosti na webových stránkách a aktivní komunikací s veřejností a zainteresovanými stranami. Dobrá pověst v oblasti udržitelnosti a sociální odpovědnosti může přilákat zákazníky a podporovat návštěvnost, což může mít pozitivní vliv na hospodaření organizace.

## Literatura

### Odborné knihy a časopisy

BLÁHA, J., ČERNEK M. *Podnikatelská etika a CSR*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. 211 s. ISBN 978-80-248-3828-1.

BOHATÁ, M. *Etika a integrita veřejné správy*. Praha: Grada, 2021. 176 s. ISBN 978-80-271-3311-6.

COMPTON-LILLY, C., ELLISON T. L. PERRY K. H. a SMAGORINSKY P. *Whitewashed critical perspectives: restoring the edge to edgy ideas*. New York, NY: Routledge Taylor & Francis Group, 2022. 174 s. ISBN 9780367541002.

KARLÍČEK, M. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. 256 s. ISBN 9788024742083.

KAŠPAROVÁ, K., KUNZ V. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013. 160 s. ISBN 978-80-247-4480-3.

KOTLER, P., KELLER K. L. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KRECHOVSKÁ, M., HEJDUKOVÁ P., HOMMEROVÁ D. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing, 2018. 208 s. ISBN 978-80-247-3075-2.

LEGNEROVÁ, K., DOHNALOVÁ M. *Společensky odpovědné podnikání*. Praha: Wolters Kluwer, 2018. 78 s. ISBN 978-80-7598-055-7.

SEDLÁKOVÁ, R. *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada, 2014. *Žurnalistika a komunikace*. 548 s. ISBN 9788024735689.

SCHWARTZHOFFOVÁ, E. *Ekonomika a legislativa ziskových a neziskových subjektů*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2018. 98 s. ISBN 978-80-244-5417-7.

SZURMAN, R. *Příručka CSR pro veřejnou strávu aneb jak se chovat společensky odpovědně*, 2016, 36 s. ISBN 978-80-02-02702-7.

TETŘEVOVÁ, L. a kol. *Moderní trendy společenské odpovědnosti firem, univerzit a municipalit. Příklady dobré praxe z České republiky a Norska*. 2022. 198 s. ISBN 978-80-7560-418-7.

TETŘEVOVÁ, L. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). 224 s. ISBN 978-80-271-0285-3.

### Internetové zdroje

ADÁMEK, P.: *Společenská odpovědnost firem, neziskového sektoru a veřejné správy*. 2019 [online]. [cit. 2023-01-04]. ISBN 978-80-7510-370-3. Dostupné z: [https://repozitar.cz/repo/37668/adamek-spolecenska\\_odpovednost\\_firem\\_2019.pdf](https://repozitar.cz/repo/37668/adamek-spolecenska_odpovednost_firem_2019.pdf).

ADÁMEK, P.: *Společenská odpovědnost organizací*. 2021 [online]. [cit. 2023-01-04]. ISBN 978-80-7510-473-1. Dostupné z: [https://is.slu.cz/el/opf/zima2021/PEMNPCSR/um/Adamek-Spolecenska\\_odpovednost\\_organizaci\\_2021.pdf](https://is.slu.cz/el/opf/zima2021/PEMNPCSR/um/Adamek-Spolecenska_odpovednost_organizaci_2021.pdf).

BALLUCI F.: *Accounting, Accountability and Society*. 2020. CSR, udržitelnost, etika a řízení. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-41142-8\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-030-41142-8_14).

BHATTACHARYA, A., Good, V., Sardashti, H.: *Doing good when times are bad: the impact of CSR on brands during recessions*, [online]. 2020, [cit. 27.01.2023]. European Journal of Marketing, Vol. 54 No. 9, pp. 2049-2077, ISSN: 0309-0566 Dostupné z: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJM-01-2019-0088/full/html>.

BREAST CANCER CONSORTIUM: *Pinkwashing* Breast Cancer Consortium - Archives [online]. Copyright © 2023 [cit. 03.01.2023]. Dostupné z: <https://breastcancerconsortium.net/resources/topics/pinkwashing/>.

CSR.D: *Vše důležité o CSRD*, 2022, Úvodní stránka | CSRD [online]. [cit. 2023.04.4]. Dostupné z: <https://csrd.cz/vse-dulezite-o-csrd/>.

CHERRY, M. A.: *Corporate Social Responsibility and Crowdfunding in the Gig Economy*, 63 St. Louis U. L.J. (2018) [online]. [cit. 2023.01.23]. Available at: <https://scholarship.law.slu.edu/lj/vol63/iss1/3>.

CSR PORTAL: *Národní akční plán CSR 2014*. CSR PORTAL Ústecký kraj / informace z oblasti společenské odpovědnosti firem [online]. Copyright © 2012 CSR PORTAL [cit. 20.01.2023]. Dostupné z: <http://www.csrportal.cz/cz/aktualne/-/narodni-akcni-plan-csr>.

EK: *Circular economy*. (2020) [online]. [cit. 2023.01.12]. Získáno z [https://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index\\_en.htm](https://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index_en.htm).

EK: *Corporate social responsibility & Responsible business conduct*. 2023. Redirecting to /select-language?destination=/node/1 [online]. [cit. 2023.01.23]. Dostupné z: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-social-responsibility-responsible-business-conduct\\_cs](https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-social-responsibility-responsible-business-conduct_cs).

EK: *Zelená dohoda pro Evropu*. 2019 [online]. Copyright © banphote [cit. 05.04.2023]. Dostupné z: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_cs](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_cs).

EK: *Zelená kniha Podpora evropského rámce sociální odpovědnosti podniků*. (2001). [cit. 2023.01.23]. Citováno z <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:EN:PDF>.

EU: *Lisabonská strategie a ČR*, 2019. [online] Organizace EU. [cit. 2023.01.23]. Dostupné z: <https://organizace.eu/lisabonska-strategie-a-cr/>.

EU: *Směrnice EU o nefinanční zprávě (2014/95/EU)*, 2014. [online] Organizace EU [cit. 2023.01.13]. Dostupné z: <https://esipa.cz/sbirka/sbsrv.dll/sb?DR=SB&CP=32014L0095>.

EUr: *Lisabonská strategie*, 2023 - Euroskop [online]. [cit. 2023.01.23]. Dostupné z: <https://euroskop.cz/evropska-unie/vnitri-trh/lisabonska-strategie/>.

FINANCE IN MOTION: *What is impact investing*. (2023) Finance in Motion – [online]. Copyright © 2023 Finance in Motion [cit. 2023.01.24]. Dostupné z: <https://www.finance-in-motion.com/impact-investing-solutions/what-is-impact-investing/>.

GUIDELINES FOR MNEs: - OECD - *Organisation for Economic Co-operation and Development*. [online]. Copyright © OECD [cit. 2023.01.14]. Dostupné z: <https://mneguidelines.oecd.org/>.

ISO: *ISO 26000:2010 - Guidance on social responsibility*. 2021 [online]. Copyright © All Rights Reserved [cit. 2023.01.14]. Dostupné z: <https://www.iso.org/standard/42546.html>.

KOUCKÁ, T.: *Konference Leadership & CSR*. Oficiální portál Rady Kvality ČR [online]. [cit. 20.01.2023]. Dostupné z: <https://www.narodniportal.cz/konference-leadership-csr/>.



KSIEŻAK, P. a FISCHBACH, B. (2018). *Triple Bottom Line: The Pillars of CSR. Journal of Corporate Responsibility and Leadership*. Dostupné z: DOI:10.12775/JCRL.2017.018.

MACHKOVÁ, H. a MACHEK M. *Mezinárodní marketing*. 5. vydání. Praha: Grada Publishing, 2021. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-3006-1.

MPO, *Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice*, [online] 2014. [cit. 27.01.2023]. Dostupné z: <https://mpo.cz/cz/podnikani/spolecenska-odpovednost-organizaci/narodni-akcni-plan-spolecenske-odpovednosti-organizaci-v-ceske-republice--148721/>.

MURONĚ, J. *Zákon o státním podniku v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2017. Právo pro praxi. ISBN 978-80-271-0352-2.

MZP, Ministerstvo životního prostředí. *Cirkulární česko 2040*. Ministerstvo životního prostředí [online]. 2021. [cit. 20.02.2023]. Dostupné z: [https://www.mzp.cz/cz/news\\_20211213\\_Vlada-schvalila-Cirkularni\\_Cesko\\_2040](https://www.mzp.cz/cz/news_20211213_Vlada-schvalila-Cirkularni_Cesko_2040).

MZP: *Strategický rámec Česká republika 2030*. (2017) [online]. [cit. 28.01.2023]. Dostupné z: <https://www.cr2030.cz/strategie/>.

OSN, United Nations,.: *Sustainable Development. Welcome to the United Nations* [online] 2015. [cit. 2023.01.14]. Dostupné z: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>.

SAI: *SA8000 Standard. 2023 - SAI. Homepage - SAI* [online]. [cit. 2023.01.14]. Dostupné z: <https://sa-intl.org/programs/sa8000/>.

VLÁDA ČR: *Strategie Evropa 2020* [online] 25.1.2022. [cit. 28.01.2023]. Dostupné z: [https://www.vlada.cz/cz/evropske-zalezitosti/evropske-politiky/hospodarske-politiky\\_eu/strategie\\_evropa\\_2020/strategie-evropa-2020-193925/](https://www.vlada.cz/cz/evropske-zalezitosti/evropske-politiky/hospodarske-politiky_eu/strategie_evropa_2020/strategie-evropa-2020-193925/).

### **Bibliografický záznam zákona:**

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2004/17/ES ze dne 31. března 2004, o koordinaci postupů při zadávání zakázek subjekty působícími v odvětví vodního hospodářství, energetiky, dopravy a poštovních služeb.

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2004/18/ES ze dne 31. března 2004, o koordinaci postupů při zadávání veřejných zakázek na stavební práce, dodávky a služby.

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/95/EU ze dne 22. října 2014, kterou se mění směrnice 2013/34/EU, pokud jde o uvádění nefinančních informací a informací týkajících se rozmanitosti některými velkými podniky a skupinami.

Zákon č. 134/2016 Sb. ze dne 29. dubna 2016, o zadávání veřejných zakázek.

Zákon č. 201/2002 Sb. ze dne 24. května 2002, o Úřadu pro zastupování státu ve věcech majetkových.

Zákon č. 218/2000 Sb. ze dne 21. července 2000, o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla).

Zákon č. 250/2000 Sb. ze dne 7. července 2000, o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

## Příloha 1 Rozhovory s vybranými zaměstnanci organizace

Přepis rozhovorů. OP – odpovědi personální. OBOZP – odpovědi za BOZP. OO – odpovědi za odbory. OPR – odpovědi za PR odbor. OE – odpovědi za ekonomický odbor.

### 1) Jak se stavíte ke konceptu společenské odpovědnosti?

**OP:** *Myslím si, že společenská odpovědnost organizací je velmi důležitá a jako personalista se snažím podporovat odpovědné chování našich zaměstnanců a organizace jako celku. Pokud se vyskytnou problémy u zaměstnanců, snažíme se jim pomoci poskytnutím rad, podporou při zvládnání finančních obtíží a dalšími způsoby, které jsou v rámci našich možností.*

**OBOZP:** *V naší organizaci přistupujeme k této problematice velmi zodpovědně a snažíme se být v této oblasti co nejaktivnější. Například se snažíme minimalizovat negativní vlivy na životní prostředí a bezpečnost zaměstnanců je pro nás velmi důležitá.*

**OO:** *Jako odbory se snažíme podporovat aktivity, které mají pozitivní dopad na společnost. Například poskytujeme příspěvky na letní tábory pro děti našich zaměstnanců nebo se zapojujeme do sbírek na pomoc lidem v nouzi, jako je situace na Ukrajině.*

**OPR:** *V naší společnosti se věnujeme řadě akcí, které podporují znevýhodněné skupiny obyvatel, jako jsou lidé s postižením. Například máme program průvodců pro slepce. Podporujeme také různé charitativní akce, jako je program Milosrdných sester, který pomáhá lidem v nouzi.*

**OE:** *Myslím si, že společenská odpovědnost je velmi důležitým konceptem pro každou organizaci. Z našeho ekonomického oddělení se snažíme přispívat k udržitelnému rozvoji společnosti tím, že dbáme na to, abychom měli co nejmenší dopad na životní prostředí a podporujeme projekty, které mají prospěch nejen pro nás, ale také pro celou společnost.*

### 2) Je pro vaši organizaci důležité chovat se společensky odpovědně? (Proč?)

**OP:** *Koncept společenské odpovědnosti je pro nás velmi důležitý. Chovat se zodpovědně ke společnosti, ve které působíme, je pro nás samozřejmostí. Věříme, že spokojení zaměstnanci jsou klíčem k úspěchu organizace a že odpovědný přístup k životnímu prostředí a sociálním otázkám přináší prospěch nejen nám, ale i našemu okolí.*

**OBOZP:** *Ano, je to velmi důležité, protože nejenže máme zodpovědnost vůči současným zaměstnancům a zákazníkům, ale také vůči budoucím generacím a životnímu prostředí. Chceme být společensky zodpovědnou organizací a přispět k udržitelnému rozvoji.*

**OO:** *Ano, pro naši organizaci je důležité chovat se společensky odpovědně. Jsme součástí místní komunity a cítíme zodpovědnost za to, co se kolem nás děje. Chceme přispívat k rozvoji společnosti a pomáhat těm, kteří to potřebují. Navíc jsme si vědomi toho, že pozitivní pověst a vztahy s okolím jsou důležité pro naši dlouhodobou udržitelnost a růst.*

**OPR:** *Rádi podporujeme společenskou odpovědnost, protože je to důležitá součást naší filozofie jako instituce. Chceme být přínosem pro naše okolí a podporovat dobré vztahy s komunitou, ve které působíme.*

**OE:** *jsme si vědomi svého vlivu na společnost a životní prostředí a máme povinnost k nim přispívat pozitivními změnami. Ano, pro naši organizaci je velmi důležité být společensky odpovědní. Vzhledem k tomu, že jsme státní příspěvkovou organizací, máme zvláštní povinnosti k občanům a musíme se řídit přísnými zákony a nařízeními. Proto musíme být transparentní a dávat dobrý příklad ostatním.*

### 3) Má chování vaší organizace vliv na vaše zaměstnance? (Jaké)

**OP:** *Ano, chování naší organizace má vliv na naše zaměstnance. Prostředí, kde zaměstnanci tráví třetinu svého života, má vliv na jejich spokojenost, motivaci a výkon. Je tedy důležité, abychom se chovali spravedlivě a podporovali pozitivní pracovní prostředí, které podporuje rozvoj a zdraví našich zaměstnanců.*

**OBOZP:** *Určitě ano. Chování organizace má vliv na bezpečnost a zdraví našich zaměstnanců. Například tím, že se snažíme minimalizovat rizika a zajistit bezpečné pracovní podmínky, se snažíme chránit zaměstnance před úrazy. Zároveň se snažíme upozorňovat zaměstnance na důležitost bezpečného chování a dbáme na to, aby každý měl potřebné vzdělání a školení v oblasti BOZP. Snažíme se také vést zaměstnance k ekologicky odpovědnému chování, například tím, že třídíme odpad a podporujeme používání vlastních hrníčků v automatech na kávu.*

**OO:** *Ano, chování organizace má vliv na zaměstnance v mnoha ohledech. Například kvalita pracovního prostředí, komunikace s vedením a ostatními zaměstnanci, zajištění bezpečnosti práce, pracovních podmínek a mnoho dalších faktorů ovlivňuje zdravotní a psychickou pohodu našich zaměstnanců.*

**OPR:** *Ano, chování naší organizace má vliv na naše zaměstnance. Prioritou pro nás je vytvářet prostředí, které podporuje zdravou pracovní atmosféru a celkovou pohodu zaměstnanců. Snažíme se dodržovat vymezené mantinely a pracovat transparentně, aby naši zaměstnanci měli jasno v tom, co od nás mohou očekávat.*

**OE:** *Ano, naše chování jako organizace může mít vliv na naše zaměstnance v oblasti hospodaření s finančními prostředky, což se může projevit například v oblasti platu, pracovních podmínek, investic do pracovního prostředí a podobně. Je důležité, abychom jako organizace přijímali zodpovědná rozhodnutí, která budou mít pozitivní dopad na naše zaměstnance a celou organizaci jako celek.*

### 4) Propagujete dostatečně vaše CSR aktivity na veřejnosti i se stakeholdery? (Jak?)

**OP:** *Využíváme různé příležitosti, jako jsou výstavy, vernisáže a další kulturní akce, kde můžeme prezentovat naše aktivity a poselství. Dále využíváme sociální sítě a naši webovou stránku, kde pravidelně zveřejňujeme informace o našich CSR aktivitách a upozorňujeme na význam společenské odpovědnosti.*

**OBOZP:** *Zatím jsme se nevěnovali propagaci našich CSR aktivit příliš intenzivně, ale rádi bychom se v tomto směru zlepšili.*

**OO:** *Bohužel zatím ne. V současné době nemáme nikoho, kdo by se věnoval propagaci našich CSR aktivit. Myslím si, že bychom měli věnovat více pozornosti propagaci našich aktivit a najít někoho, kdo by se cíleně této problematice věnoval. Je důležité sledovat nabídku seminářů a získávat více znalostí v této oblasti. Naneštěstí máme málo lidí s volnou kapacitou, kteří by se mohli věnovat například rozvoji potenciálu u dětí v této oblasti.*

**OPR:** *Ano, naše pověst nás předchází. Jsme známá organizace, od které se očekává rozumný přístup k CSR. vydáváme tiskové zprávy, propagujeme naši organizaci, sice ne přímo CSR aktivity, ale naše jméno má zvuk. Vystupujeme v rádiích, v TV. Pořádáme akce podporující recyklaci. Máme elektro kroužek pro děti a dále jim ukazujeme možnosti, jak se chovat zodpovědně k životnímu prostředí.*

**OE:** *Nemyslím si, že propagujeme naše CSR aktivity dostatečně.*

**5) Máte nějaké závazné normy týkající se společenské odpovědnosti, kterými se řídíte? Jaké?**

**OP:** *Nevím, teď mě nic konkrétního nenapadá. určitě máme interní směrnice, ale společenskou odpovědnost cítíme jako samozřejmost, kterou bychom neměli ničím vynucovat.*

**OBOZP:** *Ano. Etický kodex. Místní předpisy týkající se nakládání s odpady, chemickými látkami.*

**OO:** *Etický kodex. Odbory se řídí kolektivní smlouvou a pracovním právem. Každá profese má své kodexy.*

**OPR:** *Etický kodex. Návštěvní řád. Nařízení, jak se mají zaměstnanci chovat ke kočárkům s dětmi, k hendikepovaným atd.*

**OE:** *Součástí našich závazných norem jsou také pravidla pro minimalizaci dopadů na životní prostředí a podporu udržitelného rozvoje – DNSH.*

**6) Dávají vám podněty k CSR aktivitám vaši podřízení? Jaké?**

**OP:** *Ani ne. Ne na personální oddělení.*

**OBOZP:** *Ano. Upozorňují na nedostatky a navrhuji případně i řešení. Například jsme na doporučení zaměstnanců zajistili sběrný box na elektro odpad.*

**OO:** *Ano, občas dostáváme podněty k CSR aktivitám od našich podřízených. Například jsme obdrželi výzvy k darování krve, iniciativy bojující proti globálnímu oteplování nebo podporující recyklaci. Dále jsou nám navrhovány různé akce, které jsou zaměřené na vzdělávání a osvětu v oblasti životního prostředí.*

**OPR:** *Ano. Ptají se nás na možnost podpory konkrétních osob či organizací. Navrhují sbírky a různé akce například na recyklaci pro širokou veřejnost.*

**OE:** *Vlastně ano, pokud do toho můžeme počítat citlivější přístup k našim zaměstnancům, jako je například možnost práce z domova, pokud je zaměstnanec nemocný.*

**7) Zajímáte se o CSR aktivity vašich zaměstnanců i mimo organizaci?**

**OP:** *Za náš odbor ne. Ale sem tam se něco doslechnu.*

**OBOZP:** *Ano. Už z podstaty odborů bychom měli vědět, jestli jsou příspěvky z FKSP využity správně, jak se dětem na táborech dařilo. Je milé dozvědět se o zaměstnanci, který dobrovolně daruje krev.*

**OO:** *Ano. Hledáme zajímavé a podnětné nápady u kolegů. Například víme, že naše kolegyně sbírá plastová víčka pro nedoslýchavého chlapce. Jiná kolegyně třídí odpad a snaží se k tomu přimět také širší okolí z jejího místa bydliště. Jiní sbírají nepotřebné oblečení a posílají to potřebným.*

**OPR:** *Nijak zvlášť. Nevyzýváme je k tomu, ale když přijdou sami, rádi je vyslechneme a někdy se necháme i inspirovat.*

**OE:** *Aktivně ne. Zaslechnu občas něco.*

## **8) Jaké důvody chovat se dle konceptu CSR jsou pro vaši organizaci důležité?**

*(zvýšit prestiž organizace, více investorů, jít příkladem jiným organizacím i jednotlivcům, vzdělávat o aktivitách CSR ...)*

**OP:** *Máme povinnost chovat se společensky odpovědně a jednat v souladu s etickými zásadami a normami. Zároveň je pro nás důležité, aby naše organizace měla pozitivní vliv na okolní společnost a přispívala k udržitelnému rozvoji. Zvýšení prestiže organizace a přilákání investic jsou také důležité, ale v první řadě nás motivuje pocit zodpovědnosti za to, co děláme. Rádi bychom byli příkladem pro další organizace a jednotlivce a přispívali k vzdělávání o aktivitách CSR.*

**OBOZP:** *Máme zodpovědnost k naší planetě a budoucím generacím, a proto se snažíme vést lidi k udržitelnému chování, včetně recyklace a minimalizace odpadu. Děláme to dobrovolně, náš zřizovatel to vítá.*

**OO:** *Je důležité chovat se dle konceptu CSR, protože organizace tak může ukázat, že jí záleží na svém okolí a na planetě jako celku. Tento postoj může vést k získání větší prestiže a důvěry u návštěvníků. Kromě toho, chování se dle konceptu CSR může být inspirací pro jiné organizace a jednotlivce, a tak může mít širší dopad na společnost. Vzdělávání o aktivitách CSR je důležité, aby lidé měli přehled o tom, co se děje, a aby mohli být aktivní sami, pokud to chtějí.*

**OPR:** *Například vztahy s veřejností, loajalita zaměstnanců, vztahy s dodavateli a zákazníky, snížení environmentálního dopadu organizace, zlepšení sociálního a hospodářského prostředí, atd. a vzdělávání společnosti je jeden z důvodů vzniku naší organizace.*

**OE:** *Zvýšení prestiže organizace: Organizace, která se řídí principy CSR, bude vnímána jako odpovědná a společensky angažovaná. To může pozitivně ovlivnit vnímání organizace ze strany veřejnosti a zlepšit její pověst. Je důležité držet s dobou krok.*

## **9) Proč jste přijmuli společensky odpovědné chování? (tlak od místní komunity, zaměstnanců, zřizovatele, vnitřní dobrovolný přístup vedení, pro zlepšení image, ...) Jaký rozdíl jste po přijetí zaznamenali?**

**OP:** *Je dobré, že organizace má lidské vedení, které má zájem o společenskou odpovědnost a chování. Přijali jsme společensky odpovědné chování nejen kvůli tlaku od místní komunity, zaměstnanců a zřizovatele, ale také z vnitřního dobrovolného přístupu vedení. Po přijetí jsme zaznamenali pozitivní reakce a komentáře, což nám potvrzuje, že je to správná cesta. Byli jsme schopni zlepšit naši image a získat větší důvěru od našich zaměstnanců, zákazníků a dalších zainteresovaných stran.*

**OBOZP:** *Je důležité si uvědomit, že společensky odpovědné chování není pouze otázkou vnějšího tlaku nebo zlepšení image organizace. Může to být také způsob, jak organizace reflektuje své hodnoty a přístup k sociálním a ekologickým otázkám, což může mít pozitivní vliv na motivaci zaměstnanců a zlepšit vztahy s místní komunitou. Je tedy možné, že i když jsme nezaznamenali žádné konkrétní změny, přijetí společensky odpovědného chování může přispět k posílení vztahů se zaměstnanci a místní komunitou a podpořit pocit sounáležitosti s organizací.*

**OO:** *Jako odbory jsme podpořili společensky odpovědné chování především pro dobrou věc, kterou přináší pro společnost jako celek. Kromě toho jsme cítili tlak od zřizovatele, ale i od zaměstnanců a místní komunity. Po přijetí tohoto chování jsme zatím nezaznamenali žádné konkrétní důsledky nebo prospěch, ale věříme, že tímto způsobem můžeme přispět ke zlepšení vztahu naší organizace s okolními lidmi a institucemi.*

**OPR:** *Tlak zřizovatele a také tlak z EU nás vedly ke změně chování a přijetí společensky odpovědného chování. Zaznamenali jsme pozitivní ohlasy od škol, což nás utvrzuje v tom, že jsme na správné cestě.*

**OE:** *Organizace může získat větší podporu od zákazníků, investorů a zaměstnanců, kteří se zajímají o společenskou odpovědnost organizace. CSR může také pomoci organizacím snížit náklady na dlouhodobý provoz, zlepšit vztahy se zúčastněnými stranami a minimalizovat rizika spojená s trestnou činností, korupcí nebo špatnou pověstí. Rozdíl tu určitě je už v zadávání zakázek, kdy musím dbát na dodržování určitých zásad udržitelného rozvoje v oblasti životního prostředí.*

#### **10) Pociťujete změnu ve fluktuaci zaměstnanců a žádosti uchazečů o zaměstnání pociťujete při zavedení více aktivit z konceptu společenské odpovědnosti?**

**OP:** *Nepozorujeme výrazný vliv zavedení konceptu společenské odpovědnosti na fluktuaci zaměstnanců nebo počet žádostí od uchazečů. Lidé se stále hlásí ke státní příspěvkové organizaci jako k atraktivnímu zaměstnavateli kvůli stabilnímu prostředí a příležitostem pro rozvoj kariéry. Samozřejmě však chceme i nadále vylepšovat naše praktiky CSR a vycházet vstříc potřebám a očekáváním našich zaměstnanců a komunity.*

**OBOZP:** *Určitě ne. Tento koncept nemá vliv na počet žádostí.*

**OO:** *Zatím jsme nepozorovali výraznou změnu v počtu odchodů zaměstnanců ani v počtu žádostí od uchazečů o zaměstnání v souvislosti se zavedením aktivit společenské odpovědnosti. Nicméně, věříme, že budování dobrého renomé a image organizace v očích veřejnosti, včetně zohledňování společenských a environmentálních otázek, může v budoucnu přilákat více talentovaných uchazečů a snížit fluktuaci zaměstnanců.*

**OPR:** *Vůbec ne. Fluktuace je nízká a nemá na ni vliv přijetí CSR. Lidé u nás prostě chtějí pracovat.*

**OE:** *Máme zde různorodou skupinu zaměstnanců a klade se důraz na vzdělání a schopnosti. Zatímco někteří lidé se mohou zajímat o společenskou odpovědnost, pro většinu zaměstnanců to není rozhodující faktor při výběru práce. Fluktuace je stabilní a přijetí CSR nemělo na ni vliv.*

#### **11) Jaké aktivity CSR jsou zavedeny u vaší organizace? (např. spolupráci s neziskovkami, ekologické aktivity, diverzita zaměstnanců, zajišťování vzdělávání – CŽV, ... dárcovství...) (Je to dostatečné?)**

**OP:** *Naše organizace zavedla několik aktivit v rámci CSR. Průběžně se věnujeme vzdělávání našich zaměstnanců a umožňujeme jim prohloubit své znalosti i v akademickém prostředí. Snažíme se je aktivně proškolen například pro práci ve výškách a přispíváme na angličtinu a další odborné školení. Také podporujeme mezinárodní mobilitu a vysíláme zaměstnance na pracovní cesty do zahraničí. Zajímá nás také diverzita zaměstnanců a snažíme se o vytvoření přátelského pracovního prostředí pro všechny. Myslíme si, že naše aktivity jsou dostatečné, ale vždy jsme otevřeni novým nápadům a iniciativám.*

**OBOZP:** *Jako pracovník BOZP se na konkrétních CSR aktivitách nepodílím přímo, ale vím, že organizace spolupracuje s neziskovými organizacemi v oblasti sociální pomoci, podporuje ekologické aktivity, včetně snižování energetické náročnosti budov, a snaží se o diverzitu zaměstnanců například při výběrových řízeních. Organizace rovněž zajišťuje vzdělávání zaměstnanců, například v oblasti CŽV. Nicméně vzhledem k naší velikosti a rozpočtu považuji tyto aktivity za dostatečné a účinné.*

**OO:** Podporujeme vzdělání zaměstnanců, přispíváme na stravenky, zajistili jsme zvýhodněné menu pro naše zaměstnance v místní restauraci, zajišťujeme semináře například o pracovním právu, třídění odpadu, šetření vodou, elektřinou. spolupracujeme s nadací Terezy Maxové, podporujeme Klokánek. Diverzita zaměstnanců určitě ano. zaměstnáváme i hendikepované osoby, a snažíme se o vytváření inkluzivního pracovního prostředí. Myslím si, že jsou to dobré aktivity, ale vždy se dá ještě zlepšovat a hledat nové způsoby, jak být společensky odpovědní.

**OPR:** V naší organizaci podporujeme nadaci Terezy Maxové a pořádáme kroužky pro děti. Nabízíme také víkendové programy zaměřené na konkrétní témata a v současnosti se připravujeme na sběr elektrických přístrojů. Máme zvláštní akce pro seniory, což považujeme za milou povinnost.

**OE:** Naše organizace se snaží při svých ekonomických aktivitách dbát na udržitelnost a zodpovědnost vůči společnosti a životnímu prostředí. Například jsme se zapojili do programu snižování emisí CO<sub>2</sub> a optimalizace spotřeby energie, což nám nejen pomáhá snižovat náklady, ale také přispívá k ochraně klimatu. Kromě toho podporujeme místní dodavatele a využíváme recyklované materiály, kdykoli to jen jde. Přešli jsme na elektronický systém komunikace v rámci organizace, takže jsme výrazně snížili tisknutí dokumentů na papíry. Snažíme se také vést transparentní komunikaci o naší ekonomické činnosti a spolupracovat s neziskovými organizacemi, které se zabývají podobnými tématy.

## **12) Máte strategii pro koncept CSR?**

**OP:** Sice to tu nenazýváme koncept CSR, ale máme určitou strategii ohledně konceptu CSR, ale vzhledem k naší specifické povaze se primárně soustředíme na to, aby naši zaměstnanci měli příznivé pracovní podmínky a aby byli spokojeni. To se odráží v různých benefitech, které jim poskytujeme, jako jsou například příspěvky na stravování, podpora vzdělávání, a podobně. Nicméně snažíme se také být odpovědným zaměstnavatelem v oblasti ekologie a udržitelnosti, například tím, že se snažíme minimalizovat naši spotřebu energie a vody, a také tím, že podporujeme třídění odpadu.

**OBOZP:** Ucelený koncept nemáme. Řídíme se zejména vnitřními předpisy a společenskou odpovědnost bereme spíše ad hoc.

**OO:** Za odbory koncept nemáme. Vše děláme nekoncepčně. Snažíme se pomáhat dle konkrétních případů.

**OPR:** Naše organizace zatím nemá konkrétní strategii pro CSR, avšak snažíme se plnit aktivity dle aktuálních potřeb a ad hoc úkolů. V minulosti jsme například zlepšili přístupnost našich programů pro neslyšící a nevidomé. Nedávno jsme také uspořádali noc s Andersenem pro děti, která byla velmi úspěšná. Budeme se snažit v budoucnu více zaměřit na definování konkrétních cílů a strategií v oblasti CSR.

**OE:** Nemáme ucelenou strategii. Nicméně monitorujeme a hodnotíme naše výsledky, abychom zajistili maximální dopad našich aktivit na společnost a životní prostředí.

## **13) Změnili jste nějaké aktivity konceptu CSR v posledních 3 letech?**

**OP:** Naše organizace se snažila ochránit zaměstnance tak moc, až se jim to nelíbilo. Vše jsme se snažili dělat s nejlepším svědomím pro ochranu zejména před koronavirem.

**OBOZP:** Ano, určitě jsme něco změnili. Zavedli jsme možnost testování přímo na pracovišti a zvýšili jsme hygienu prostřednictvím pravidelného dezinfikování klik a instalace antibakteriálních gelů. Poskytli jsme také našim zaměstnancům roušky a respirátory. Tyto kroky byly součástí našeho přístupu k ochraně zdraví našich zaměstnanců během pandemie Covid-19. Nadále platí naše obezřetnost a všude jsou instalovány antibakteriální gely. Mimo

*koronavir jsme se zaměřili na obecnou pomoc v nouzi. Pořídili jsme záchrannářskou brašnu a také defibrilátor, vybrané zaměstnance proškolujeme, aby s tím uměli zacházet a v případě nouze před příjezdem záchrannářů mohli pomoci.*

**OO:** *Určitě ano. Díky koronaviru se u nás zavedly více home-office. Také se dá více využívat zkrácených úvazků, ale tam vidím ještě prostor pro zlepšení.*

**OPR:** *Covid nás přesunul více do online prostředí. Zajistili jsme některé prohlídky také na našich webových stránkách. Zajistili jsme online školení pro naše zaměstnance. Umožnili jsme práci z domova tam, kde to bylo možné, a tak jsme přispěli k omezení šíření viru. Také jsme zvýšili informovanost našich návštěvníků a dodavatelů o opatřeních, které jsme přijali pro zajištění jejich bezpečnosti.*

**OE:** *Organizace reagovala na vlivy pandemie Covid-19 především z hlediska zajištění bezpečnosti a zdraví zaměstnanců. Významné bylo umožnění testování přímo na pracovišti, zvýšená hygiena a distribuce ochranných pomůcek. Z hlediska konceptu CSR se organizace více zaměřila na online prostředí a digitální komunikaci s veřejností. Bohužel jsme v této době přišli o značný příjem ze vstupenek, ale nyní se opět návštěvnost vrací do původních čísel.*



**Dotazník - Společenská odpovědnost organizace**

Předem Vám děkují za vyplnění tohoto dotazníku, který je zcela anonymní a bude sloužit výhradně ke zpracování bakalářské práce.

- 1) **Pohlaví:**  
*Zaškrtněte příslušné políčko.*  
 Žena  
 Muž
- 2) **Váš věk:**  
*Zaškrtněte příslušné políčko.*  
 15 - 19  
 20 - 27  
 28 - 39  
 40 - 50  
 51 a více
- 3) **Vaše dosažené maximální vzdělání:**  
*Zaškrtněte příslušné políčko.*  
 Základní  
 Vyučen  
 Vyučen s maturitou  
 Střední odborné s maturitou  
 Vyšší odborné  
 Vysokoškolské  
 Jiné, vypište \_\_\_\_\_
- 4) **Jak dlouho pracujete ve Vaší organizaci?**  
*Zaškrtněte příslušné políčko.*  
 méně než 1 rok  
 1 - 5 let  
 6 - 10 let  
 11 - 20 let  
 21 a více let
- 5) **Proč jste se rozhodli pracovat v této organizaci?**  
*Zaškrtněte příslušné políčko, možno více odpovědí.*  
 Prestižní zaměstnavatel  
 Výše platu  
 Vzdálenost od bydliště  
 Zajímavá práce  
 Pracovní kolektiv  
 Nabídka benefitů  
 Úroveň firemní kultury a etiky  
 Jiné, vypište. \_\_\_\_\_
- 6) **Když jste si hledali zaměstnání, zjišťovali jste si informace o dané organizaci?**  
*Zaškrtněte příslušné políčko.*  
 Ano  
 Ne  
*Pokud je Vaše odpověď "Ano", vypište o jaké informace šlo*  
\_\_\_\_\_
- 7) **Znáte pojem "společenská odpovědnost organizací" (angl. Corporate Social Responsibility - CSR)?**  
*Zaškrtněte příslušné políčko.*  
 Ano  
 Ne  
*V případě, že jste odpověděli "Ne", pokračujte rovnou na otázku 13*
- 8) **Vybaví se Vám nějaká organizace ve spojitosti s CSR?**  
*Zaškrtněte příslušné políčko.*  
 Ne  
 Ano Vypište: \_\_\_\_\_
- 9) **Přednost nákupu zboží nebo služeb od společensky odpovědné organizace...**  
*Zaškrtněte příslušné políčko.*  
 Upřednostňuji, i za vyšší pořizovací cenu  
 Upřednostňuji, jen pokud je cena stejná  
 Neupřednostňuji  
 Nevím
- 10) **Výběr zaměstnání ve společensky odpovědné organizaci Vás...**  
*Zaškrtněte příslušné políčko.*  
 Ovlivnil, byl to hlavní důvod  
 Ovlivnil, ale nebyl to hlavní důvod  
 Je mi příjemné pracovat ve společensky odpovědné organizaci, ale nemělo to vliv  
 Nemělo to žádný vliv
- 11) **Chování Vaší organizace Vás v soukromém životě...**  
*Zaškrtněte příslušné políčko.*  
 Neovlivňuje  
 Ovlivňuje Vypište jak: \_\_\_\_\_

- 12) **Kterým oblastem společenské odpovědnosti by se podle Vás měla Vaše organizace věnovat?**  
*Zaškrtněte příslušné políčko, možno více odpovědí.*
- Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců
  - Ochrana životního prostředí
  - Dárcovství
  - Podílet se na rozvoji místní komunity
  - Být transparentní
  - Nevím
  - Jiným - vypište \_\_\_\_\_
- 13) **Organizace by se v sociální odpovědnosti (tj. zajímat se o dopady své činnosti na společnost)...**  
*Zaškrtněte příslušné políčko.*
- Neměla zajímat
  - Nevím
  - Ano, měla zajímat Vypište jak: \_\_\_\_\_
- 14) **Vaše organizace se řídí jasně danými normami... Znáte etický kodex společnosti?**  
*Zaškrtněte příslušné políčko, možno více odpovědí.*
- Řídí se normou ISO 14000
  - Řídí se normou SA 8000
  - Řídí se normou ISO 26000
  - Protikorupční opatření
  - Nevím, čím se řídí
  - Zná etický kodex
  - Neznám etický kodex
- 15) **Eviduje Vaše organizace stížnosti klientů nebo svých zaměstnanců? Jak se o nich dozví?**  
*Zaškrtněte příslušné políčko, možno více odpovědí.*
- Ano, eviduje jen od klientů
  - Ano, eviduje jen od zaměstnanců
  - Ano, eviduje od klientů i zaměstnanců
  - Ne, neeviduje
- Vypište, jak se o stížnostech dozví vedení organizace  
 \_\_\_\_\_
- 16) **Jaké bývají stížnosti klientů či zaměstnanců?**  
*Zaškrtněte příslušné políčko, možno více odpovědí.*
- Nízké finanční ohodnocení
  - Špatná komunikace s nadřízenými/kolegy - mobing, bossing, ...
  - Přesčas
  - Nevhodné chování ke klientům
  - Žádné
  - Jiné, vypište \_\_\_\_\_
- 17) **Vaše organizace informuje o svém společensky odpovědném chování...**  
*Zaškrtněte příslušné políčko, možno více odpovědí.*
- Webové stránky organizace
  - Webové stránky zřizovatele
  - Noviny
  - Letáky
  - Výroční zprávy
  - Sociální sítě
  - Neinformuje vůbec
  - Nevím
  - Jinak, vypište \_\_\_\_\_
- 18) **Máte možnost třídit odpad na Vašem pracovišti a šetřit životní prostředí?**  
*Zaškrtněte příslušné políčko, možno více odpovědí.*
- Odpad se třídí na sklo, papír, plast
  - Odpad se netřídí
  - Snižování spotřeby vody
  - Snižování spotřeby elektřiny
  - Jiné, vypište \_\_\_\_\_
- 19) **Nabízí Vaše organizace benefity pro zaměstnance? Vyplnit v pravém sloupečku - Jaké benefity využíváte Vy osobně?**  
*Zaškrtněte příslušné políčko, možno více odpovědí.*
- |   |                          |
|---|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> Penzijní připojištění či životní pojištění             | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Firemní vozidlo pro soukromé účely                     | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Mobil pro soukromé účely                               | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Stravenky  | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Sick days  | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Možnost práce z domova                                 | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Flexibilní pracovní doba                               | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Možnost vzít si na pracoviště svého zvířecího mazlíčka | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Možnost vzít si na pracoviště své dítě                 | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Firemní školka   | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Multisportka   | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Jiné, vypište _____                                    |                          |

20) **Chováte se Vy osobně "společensky odpovědně"?**

*Zaškrtněte příslušné políčko, možno více odpovědí.*

- Šetření elektřiny a vody
- Recyklace a třídění odpadu
- Podpora neziskové organizace
- Dárcovství krve, krevních složek
- Snižování odpadu (např. vlastní taška na nákupy, vlastní kelímek na kávu, apod.)
- Nezajímám se o to
- Jiné, vypište \_\_\_\_\_

---

---

---

Děkuji moc za Váš čas při vyplňování tohoto dotazníku.

## Bakalářská práce



# Společenská odpovědnost ve vybrané státní příspěvkové organizaci

Gabriela Pilařová, KEMBC02

# Řešená problematika

## úvod

Význam a přínosy  
společenské  
odpovědnosti  
organizací ve státní  
příspěvkové  
organizaci.

## problém

Zhodnotit úroveň  
společenské  
odpovědnosti (CSR)  
ve vybrané státní  
příspěvkové  
organizaci a  
navrhnout prvky CSR,  
které by měla tato  
organizace  
implementovat.

## přístup

Kombinace kvalitativního a  
kvantitativního výzkumu,  
která byla realizována  
prostřednictvím  
dotazníkového šetření,  
polostrukturovaných  
rozhovorů, rozbor interních  
předpisů, výročních zpráv  
organizace a pozorování.

# Postup řešení

## zdroj

- Odborná literatura
- Odborné časopisy
- Internetové zdroje
- Interní zdroje společnosti
- Rozhovory s odpovědnými zaměstnanci
- Dotazníky

## získávání

- Knihovna
- Internet
- Intranet organizace
- Rozbor informací, poznatků, třídění a pozorování

## zpracování

- Objasnění pojmů souvisejících s CSR
- Rozbor získaných poznatků
- Vypracování výsledků
- Návrh na doporučení změn

# Výsledky práce

## Z výsledků práce vyplynulo, že

- Organizace nemá celkovou strategii v oblasti CSR
- Organizace se snaží splnit očekávání stakeholderů
- Organizace musí dbát na rozpočet
- Oddělení HR a BOZP vynakládají nejvíce snahy na společenskou odpovědnost
- Organizace realizuje projekty v souladu s DNSH

# Doporučení

Na základě výsledků lze doporučit.....



**1. Vytvořit směrnici s jasně definovanými cíli v oblasti CSR**

---



**2. Hlubší spolupráce se vzdělávacími institucemi**

---






**3. Začlenění agendy CSR do jednoho oddělení zefektivní komunikační strategii**

---



# Závěr

---

-  **Práce přinesla zjištění, že organizace nemá jasně danou strategii o společenské odpovědnosti, jen spoléhá na slušnost jednotlivců.**
-  Novým řešením je začlenit agendu CSR do jednoho oddělení.
-  Nová směrnice o CSR a začlenění agendy do jednoho oddělení = zefektivnění komunikace o CSR.

**VŠEM** VYSOKÁ  
ŠKOLA  
EKONOMIE  
A MANAGEMENTU

**DĚKUJI ZA  
POZORNOST**