

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Analýza uplatňování CSR v konkrétním podniku

Bakalářská práce

2023

Karolína Čadková

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Karolína Čadková**
Osobní číslo: **E20236**
Studijní program: **B0413A050008 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a provoz podniku**
Téma práce: **Analýza uplatňování CSR ve vybraném podniku**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je analýza CSR aktivit ve vybraném podniku a zhodnocení jejich vlivu na pracovní spokojenost zaměstnanců.

Osnova:

- Definování problematiky společenské odpovědnosti firem.
- Charakteristika vybraného podniku.
- Analýza CSR aktivit ve vybraném podniku.
- Zhodnocení výsledků, formulace doporučení.
- Formulace závěru.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

EICHAR, Douglas M. The rise and fall of corporate social responsibility. New Brunswick, USA: Transaction Books, 2015. ISBN 978-1-4128-5690-4.
IDOWU, Samuel O. a Stephen VERTIGANS, ed. Stages of corporate social responsibility: from ideas to impacts. Cham, Switzerland: Springer International Publishing, 2017. CSR, sustainability, ethics & governance. ISBN 978-3-319-43535-0.
JONES, David. Společensky odpovědné chování se firmám vyplácí. Praha: Management Press, 2014. ISBN 978-80-7261-269-7.
KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování. Praha: Grada, 2013. Management. ISBN 978-80-247-4480-3.
KUNZ, Vilém. Společenská odpovědnost firem. Praha: Grada, 2012. Expert. ISBN 978-80-247-3983-0.
TETŘEVOVÁ, Liběna. Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert. ISBN 978-80-271-0285-3.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. et Ing. Barbora Zemanová, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2022**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2023**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.
děkan

L.S.

doc. Ing. Michaela Kotková Strítěská, Ph.D. v.r.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2022

Prohlašuji:

Práci s názvem Analýza uplatňování CSR ve vybraném podniku jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 4. 2023

Karolína Čadková v.r.

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí své bakalářské práce Ing. Et Ing. Barboře Zemanové, Ph.D. za její odbornou pomoc a cenné rady, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat svým nejbližším za jejich trpělivost a podporu po celou dobu studia.

ANOTACE

Tato bakalářská práce je zaměřena na analýzu aktivit společenské odpovědnosti a jejich vliv na spokojenost zaměstnanců. Práce je rozdělena do dvou hlavních částí. První část se zabývá teoretickým vymezením pojmu společenská odpovědnost, pilíře CSR, historie CSR a také pojmy, které s konceptem souvisí. Ve druhé části jsou sepsány konkrétní aktivity vybrané společnosti. V závěru práce je proveden průzkum o povědomí CSR a aktivitách společnosti a jejich vliv na pracovní spokojenost zaměstnanců.

KLÍČOVÁ SLOVA

Společenská odpovědnost, tripple-bottom-line, historie CSR, stakeholders, spokojenost zaměstnanců, CSR aktivity, Iveco Czech Republic

TITLE

Analysis of the application of CSR in the selected company

ANNOTATION

This bachelor thesis is focused on the analysis of social responsibility activities and their effect on employee satisfaction. The thesis is divided into two main parts. The first part deals with the theoretical definition of the concept of social responsibility, the pillars of CSR, the history of CSR, as well as terms related to the concept. In the second part, specific activities of the selected company are written down. At the end of the work, a survey is conducted on CSR awareness and company activities and their impact on employee job satisfaction.

KEYWORDS

Social responsibility, triple-bottom-line, history of CSR, stakeholders, employee satisfaction, CSR activities, Iveco Czech Republic

OBSAH

ÚVOD	11
1. DEFINOVÁNÍ PROBLEMATIKY CSR	12
1.1 Vymezení pojmu CSR.....	12
1.2 Triple bottom line	13
1.3 Historický vývoj	16
1.4 Výhody CSR.....	19
1.5 Kritika CSR	20
2. SOUVISEJÍCÍ POJMY S CSR	21
2.1 Trvale udržitelný rozvoj	21
2.2 Stakeholders	21
2.3 Firemní filantropie.....	23
2.4 CSR report.....	23
2.5 Business Leaders Forum.....	24
3. CSR A SPOKOJENOST ZAMĚSTNANCŮ.....	26
3.1 Řízení lidských zdrojů.....	26
3.2 Spokojenost zaměstnanců.....	26
4. CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO PODNIKU	28
4.1 Představení společnosti	28
4.2 CSR aktivity Iveco Czech Republic	29
4.2.1 Ekonomická oblast.....	29
4.2.2 Environmentální oblast	31
4.2.3 Sociální oblast	32
5. PRŮZKUM SPOKOJENOSTI ZAMĚSTNANCŮ	35
5.1 Výsledky výzkumu	35
5.2 Shrnutí výsledků.....	47

6. VYHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ.....	49
ZÁVĚR	51
POUŽITÁ LITERATURA.....	52

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Tři oblasti CSR – 3P	13
Obrázek 2: Výhody CSR pro podnik	20
Obrázek 3: Pohlaví a věk respondenta	36
Obrázek 4: Jak dlouho respondenti pracují ve společnosti	36
Obrázek 5: Důležitost chování zaměstnavatele pro respondenta	37
Obrázek 6: Je Iveco společensky odpovědné?	38
Obrázek 7: Pozitivní vnímání Iveca z filantropického hlediska	38
Obrázek 9: Míra souhlasu s daným výrokiem	40
Obrázek 10: Vybrané aktivity společnosti	41
Obrázek 11: Atmosféra na pracovišti	42
Obrázek 12: Spokojenost s přístupem nadřízeného	42
Obrázek 13: Spokojenost s dodržováním pracovní doby	43
Obrázek 14: Motivace zaměstnanců k pracovnímu výkonu	44

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Očekávání stakeholderů od podniku	22
Tabulka 2: Principy psaní CSR reportu	24
Tabulka 3: Faktory, které ovlivňují pracovní spokojenost zaměstnanců	27
Tabulka 4: Značky spadající pod Iveco Group	28
Tabulka 5: Vybrané oblasti zabývající se povědomí respondentů	39
Tabulka 6: Spokojenost zaměstnanců ve vybraných oblastech ve firmě	45
Tabulka 7: Benefity, kterých si zaměstnanci nejvíce váží	46

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

3P	triple bottom line (trojí minimální linie)
a.s.	akciová společnost
BAT	Best Available Technique
BLF	Business Leaders Forum
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CEO	Chief executive officer
CSR	Corporate Social Responsibility (Společenská odpovědnost firem)
ČR	Česká republika
DNV	Der Norske Veritas
ESG	Enviromental, Social and Corporate Governance
EU	Evropská unie
HRM	Human resource management
NAP	Národní akční plán
WBCSD	World Businesss Council fofr Sustainable Development

ÚVOD

Společenská odpovědnost firem se stává v dnešní době důležitým tématem, zahrnuje širokou škálu oblastí, od ochrany životního prostředí a lidských práv až po podporu zaměstnanců a komunity, ve které podnik působí. Vztahuje se k tomu, jakým způsobem podnikatelská činnost ovlivňuje společnost a jak může podnik přispět k udržitelnému rozvoji.

Důležitost CSR se odvíjí zejména od toho, že podniky mají značný vliv na společnost a životní prostředí, a tedy mohou mít pozitivní nebo negativní dopad na tyto oblasti. Podniky přijímají zodpovědnost za své dopady na společnost a prostředí, a proto se snaží přijímat opatření k minimalizaci svého negativního dopadu a zvyšování své pozitivní role v této oblasti. CSR se stává nejen etickou otázkou, ale také konkurenční výhodou pro podniky, které úspěšně integrují sociální a ekologické hledisko do své podnikatelské strategie.

Teoretická část se zabývá vymezení konceptu společenské odpovědnosti od definic, po historii až k výhodám a kritice konceptu CSR. Důležité jsou také pojmy, které souvisí se společenskou odpovědností. Závěrem teoretické části je pojednáno obecně o řízení lidských zdrojů a následně co to je spokojenost zaměstnanců, jaké jsou její faktory či výhody.

Cílem této bakalářské práce je charakterizovat a analyzovat CSR aktivity a jejich vliv na pracovní spokojenost zaměstnanců ve vybrané společnosti Iveco Czech Republic a.s. Spokojenost zaměstnanců je důležitým faktorem pro úspěch firem. Zaměstnanci, kteří jsou spokojeni se svou prací a pracovním prostředím, jsou obvykle produktivnější, loajálnější a mají menší tendenci hledat si jinou práci. CSR aktivity mohou mít pozitivní vliv na spokojenost zaměstnanců, protože přinášejí větší smysluplnost práce, zlepšují pracovní podmínky a pomáhají budovat pozitivní image firmy. Je však důležité, aby se tyto aktivity neomezily pouze na marketingové kampaně, ale aby byly skutečně v souladu s hodnotami a cíli firmy a přinášely konkrétní prospěch nejen společnosti, ale také zaměstnancům.

V praktické části je popsána charakteristika společnosti Iveco Czech Republic a.s. a její aktivity v rámci společenské odpovědnosti. Dále je součástí praktické části dotazníkové šetření, které je rozděleno na 2 části, první část je zaměřena na povědomí o společenské odpovědnosti a CSR aktivitách a druhá část dotazníku je zaměřena na sociální oblast CSR.

1. DEFINOVÁNÍ PROBLEMATIKY CSR

V této kapitole je definováno vymezení pojmu CSR společně se základními pilíři, o které se opírá koncept společenské odpovědnosti. Dále je definovaný vývoj ve světě, v EU a také v České republice. Na konci kapitoly jsou uvedeny výhody konceptu CSR a jeho kritika.

1.1 Vymezení pojmu CSR

V současné době lze říct, že se jedná o stále se rozvíjející koncept, který neustále nabývá na popularitě a firmy se ho snaží začlenit do chodu společnosti. Firmy, které začleňují do svého podnikání tento koncept jednají dobrovolně neboť nikde není zákonem uvedeno, že by to měla být součástí podnikání dané firmy. Pro pojem z anglického sousloví Corporate Social Responsibility neboli společenská odpovědnost firem – dále již CSR neexistuje žádná jednotná celosvětová definice. Nejsou nikým dané „hranice“ definice CSR, tak lze říct, že každá definice je univerzální a uplatnitelná na jakýkoliv typ podniku a i přesto, že se může jednat o velice neúplnou nebo nejasnou definici, zároveň se také liší podle země, regionu a kultury (Kunz, 2012).

„CSR je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními „stakeholders“.“ (Zelená kniha, 2001)

„Kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomicky udržitelnému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšení kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně tak jako lokální komunity a společnosti jako celku.“ (WBSCD, 2009)

„Řízení obchodní činnosti takovým způsobem, který naplňuje či předčí etická, právní, komerční a společenská očekávání od businessu.“ (Kotler, Lee, 2005)

„Dobrovolný závazek podniků chovat se v rámci svého fungování odpovědně ke společnosti i prostředí, ve kterém podnikají.“ (Business Leaders Forum, 2010)

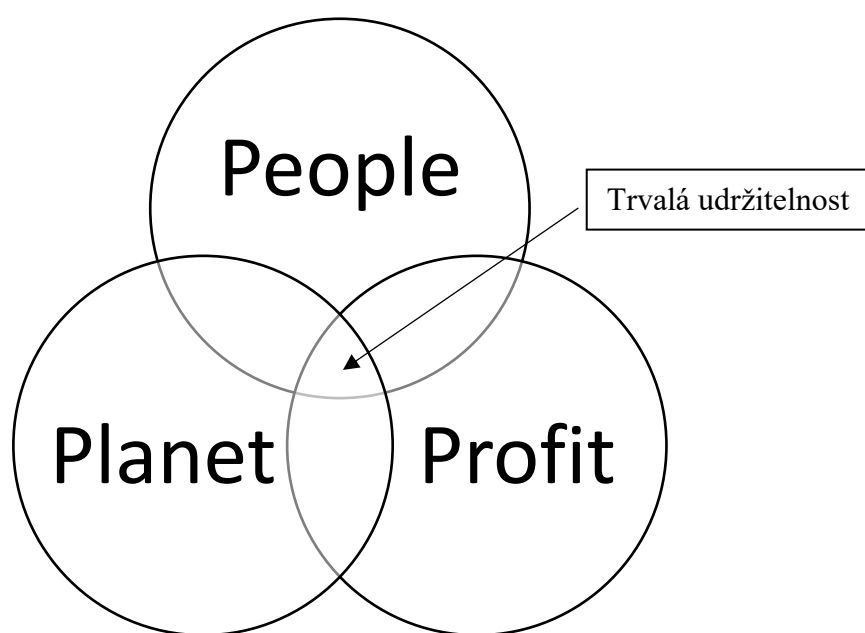
„Libovolná alokace podnikových zdrojů ke zlepšení sociálního blahobytu, která slouží jako prostředek k posílení vztahů s klíčovými zainteresovanými stranami.“ (Barnett, 2007)

V současném světě se vymezení jednotné definice zabývá mnoho autorů nejenom v zahraničí, ale také i u nás (Teřevová, 2017). Například podle Mullerata by se měla zavést konkrétní jednoduchá definice problematiky konceptu, která by však měla být zjednodušena anebo definice, která by obsahovala přesnější, popisnější vymezení konceptu CSR (Mullerat, 2010).

Autor knihy „*How Corporate Social Responsibility is defined: an Analysis of 37 definitions*“ došel k pozoruhodným poznatkům ohledně formulace CSR, kde vymezil pět základních oblastí na základě analyzování desítek různých definic. Jedná se o oblasti: sociální, ekonomickou, environmentální, stakeholders a dobrovolnost. Zjistil, že se tyto oblasti v desítkách definicích opakují, a to až čtyři z pěti oblastí se vyskytuje minimálně v 80 % a alespoň tři z pěti oblastí se vyskytují v 97 % definic. Proto se domnívá, že i když jsou definice verbálně rozdílné, tak jsou souladné a souběžné (Dahlsrud, 2006).

1.2 Triple bottom line

Koncept společenské odpovědnosti firem se opírá o 3 základní pilíře viz. Obrázek 1 označovaný jako triple bottom line nebo také 3P. Jedná se o pilíř sociální (people), ekonomický (profit) a environmentální (planet) (Kunz, 2012). Objevila se teorie, která integruje 3P a zároveň navrhuje, aby se manažeři na všechny současně zaměřili. Tento pohled nám říká, že bez ekonomiky neexistuje životní prostředí a společnost a zároveň zde existuje šance, že firma nedosáhne na naplnění svých dlouhodobých cílů a, že bude ohrožena její životaschopnost (Walker a kol, 2020).



Obrázek 1: Tři oblasti CSR – 3P

Zdroj: Vlastní zpracování podle Kunze (2012)

Firma usiluje o naplnění společenské odpovědnosti nad rámec svých možností ze tří oblastí. Každá oblast obsahuje mnoho výstupů, ze kterých si firma může sama vybrat podle svého zaměření a tím naplnit svoji činnost (Pavlík a Bělčík, 2010).

Sociální pilíř

Tato oblast slouží především jako péče o své zaměstnance a o zlepšení pracovních podmínek na pracovišti firmy. Spokojený a motivovaný pracovník je klíčový pro firmu, neboť se jedná o důležitý prvek jejího fungování. Být společensky odpovědný ke svým zaměstnancům přináší firmě řadu výhod, tím může být například přední příčka na trhu práce, zisk větší pověsti dobrého zaměstnavatele, vyšší výkonost zaměstnanců a také snížení jejich změny zaměstnání a loajálnost. Rozsah aktivit v této oblasti je obrovský a záleží na firmě, jaký zvolí typ podnikání nebo jakým směrem se snaží jít (Kunz, 2012).

Podle (Pavlíka a Bělčíka, 2010) by měla organizace v sociální rovině dbát na:

- zdraví a bezpečnost svých zaměstnanců;
- kvalitní zaměstnanecké politice;
- péči o vzdělání a rekvalifikaci zaměstnanců;
- zaměstnávání lidí se zhoršenou pozicí na trhu práce;
- firemní filantropií a dobrovolnictví;
- dodržování rovných příležitostí (pro ženy, muže a obecně znevýhodněné skupiny);
- rovnost žen a mužů;
- odmítání dětské práce;
- dodržování lidských práv;
- vyváženost pracovního a osobního života zaměstnanců (work-life balance);
- rozmanitost na pracovišti (etnické minority, handicapovaní a starší lidé);
- zajištění rekvalifikace propuštěných zaměstnanců pro jejich další uplatnění;
- naslouchání a dialogu s různými cílovými skupinami (stakeholdery).

Tetřevová (2017) zmiňuje, že tyto aktivity se dají realizovat spolu s dalšími činnostmi, které navazují na lidská a pracovní práva, etiku podnikání či soukromý život zaměstnanců.

Ekonomický pilíř

Cílem každého podnikání firmy je dosáhnout zisku což firmě dovoluje financovat svoje společensky odpovědné aktivity. Zároveň se také snaží o dlouhodobý růst zisku a nabytí vyšších cen akcií firmy (Kunz, 2012).

Podle (Pavlíka a Bělčíka, 2010) by měla organizace v ekonomické rovině dbát na:

- principy dobrého řízení (corporate governance);

- kvalitu a bezpečnost produktů a služeb;
- kodex podnikatelského chování firmy, příp. její etický kodex;
- vztahy se zákazníky;
- odmítání korupce;
- transparentnost;
- ochranu duševního vlastnictví;
- dobré vztahy s investory;
- férové dodavatelské i odběrové vztahy (fair trade);
- inovace a udržitelnost produktů;
- etiku marketingu a reklamy.

Tetřevová (2017) doplňuje, že tyto vymezené aktivity vycházející z ekonomických činností odráží neekonomické dílčí cíle, které souvisí s ostatními oblastmi CSR, stakeholdery anebo principy udržitelného rozvoje.

Environmentální pilíř

V posledních pár let je této oblasti CSR věnována větší pozornost než kdysi. Je to především z důvodu ochrany přírody a životního prostředí. Firmy jako reakce na nařízení vlády začali více implementovat aktivity týkající se environmentu. Vedení firmy si uvědomilo, že odpovědnost se dá uplatňovat jak ve vnitřním prostředí, tak i ve vnějším prostředí firmy – to se týká například hlučnosti, emisí, využívání místních zdrojů, odpadů, dopravní zátěži (Kunz, 2012). Podle Tetřevové (2017) je tato oblast brána z hlediska stakeholderů nejasně, protože odpovědnost vůči životnímu prostředí nepředstavuje konkrétní skupinu osob nebo subjektu, kterému by měl podnik prokazovat svoji odpovědnost.

Podle (Pavlíka a Bělčíka, 2010) by měla organizace environmentální rovině dbát na:

- šetrnou ekologickou firemní kulturou (recyklace, úspory energií, úspora vody apod.);
- ekologickou výrobu, produkty a služby přátelské k životnímu prostředí (standardy řady ISO 14000 a EMAS);
- úsporné zacházení s přírodními zdroji a jejich ochranu;
- investice do čistých technologií (snižování dopadů na životní prostředí, investice do nejlepších dostupných technologií - BAT – Best Available Technique);
- ochranu přírodních zdrojů

Tetřevová (2017) doplňuje:

- podporou zachování přírodní diverzity;
- prevencí a nápravou negativních dopadů činnosti na životní prostředí a komunitu;
- podněcování iniciativ propagující odpovědný přístup k životnímu prostředí.

Smyslem těchto vymezených aktivit je přijmout tyto odpovědnosti nejdříve uvnitř podniku a poté je rozšířit a realizovat i mimo podnik, kde budou mít kladný dopad na přírodu, životní prostředí, další stakeholdery a ostatní účastníky.

1.3 Historický vývoj

Vývoj ve světě

Počátky konceptu CSR je možné vysledovat do dvacátých let minulého století. Několik autorů zde vyjádřilo své obavy, které se týkají odpovědnosti managementu vůči jejich zaměstnancům, široké veřejnosti a zákazníkům. V tehdejší době se někteří akademičtí přispěvatelé zabývali se zvýšenou významností o problémy společenské odpovědnosti (Idowu a Vertigans, 2017). Základy pro tento koncept položil v roce 1953 Howard R. Bowen označovaný jako „otec společenské odpovědnosti firem“ vydáním své knihy *Social Responsibilities of the Businessman*. Uvádí se v ní, že „*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, s. 6 cit. podle Tetřevová, 2017). Jeho definice sledovala odpovědnost obchodníků vůči společnosti (Tetřevová, 2017).

Debata o formulování konceptu pokračovala v šedesátých letech minulého století, kde bylo zjištěno, že korporace nesou odpovědnost vůči společnosti nad rámec svých vymezených právních a ekonomických povinností. Mezi nejvýznamnější sociální hnutí patřila občanská práva, práva spotřebitelů a práva žen. Spojeni s nimi byli také jednotlivci s ekologickými hnutími. Tuto dobu lze vystihnout jako období problémů, protože si společnost začala všimnout konkrétních společenských nesnází, které povstaly z environmentálních, sociálních a komunitních záležitostí zaměřené na filantropii a charitativní dary. Období od poloviny 50. až do poloviny 80. let bylo popisováno jako období růstu, co se týče firemních příspěvků. Věcné dary se rozšířily i na skupiny zastupující zdravotní a sociální služby, umění, kulturu a komunitu (Idowu a Vertigans, 2017).

V roce 1979 Carrol navrhl definici složenou ze čtyř prvků, jedná se o ekonomickou zodpovědnost, zákonnou zodpovědnost, etickou zodpovědnost a dobrovolnost, zodpovědnost,

kteřou v roce 1991 přejmenoval na filantropickou. Svojí definicí spojil činnosti v podniku, o kterých si ostatní mysleli, že spolu vůbec nesouvisejí (Carroll, 1979).

Začátkem 21. století bylo svědectví toho, že velké korporace předváděli své snahy jednat jako dobří firemní občané. Např. Starbucks prodával kávu vyrobenou z fazolí označené jako „fair trade“ což potvrzuje, že je pěstovali rodinný farmáři. Nebo společnost Nike, která stanovila, že pracovníci, kteří vyrábějí sportovní boty jsou placeni minimální nařizenou mzdou. Tyto snahy zahrnují společenskou odpovědnost; korporace nabízející služby a zboží vyrobené a dodané v souladu se společensky odpovědných standardů a postupu, které byly dobrovolně přijaty (Eichar, 2015).

Dnes obchodní svět začíná brát vážně potřebu začít jednat podle jiných standardů. Nebylo tomu tak vždy. V minulosti se společnosti často více zabývaly tím, jaký mají image než tím, zda je tento image realistický. Důraz je kladen spíše na slova než na činy. Když se podíváme na cestu, která vede dnešní podniky k této nové realitě, lze ji rozdělit do tří éř, zhruba trvajících tři po sobě jdoucích desetiletí (Jones, 2014).

První éra, známá jako věk image, trvala zhruba od roku 1990 do roku 2000. Zvýšenou pozornost k tomu, jak se podnikatelské subjekty chovají, jaké praktiky používají a co zastávají, zejména ve vztahu k životnímu prostředí, využívaly firmy k vytváření nových komunikačních strategií. Druhá éra, známá jako éra výhod trvajících od roku 2000 do roku 2010. Hlavním znakem této éry bylo, že společnosti si uvědomily to, že pokud budou praktikovat sliby představené ve věku image, tak jim to přinese konkurenční výhodu. Vidíme, jak se některé podniky skutečně začínají měnit a stávají se odpovědnějšími vůči společnosti jako celku. Usilují o odlišení a získání náskoku před konkurencí (Jones, 2014).

Aktuálně jsme ve třetí éře – éře škod, spotřebitelé dnes vědí o společnostech více informací než kdysi a zároveň mají také vyšší očekávání tzn. pokud se firmy budou chovat nezodpovědně, tak jsou připraveni zakročit proti těm, kteří se nechovají podle předepsaných norem (Jones, 2014).

Vývoj v České republice

První náznaky využití CSR u nás se dají nalézt v první polovině 20. století. Nejčastější zmiňovanou osobou je právě Tomáš Baťa, který založil svůj slavný obuvnický podnik u nás a proslavil se ve světě. Sám Baťa obhajoval a snažil se prosadit vizi společensky odpovědného podnikání. Zároveň se snažil poučit veřejnost o svých aktivitách a postojích v oblasti CSR ve

své firmě. Mezi jeho hlavní firemní hodnoty je vhodné uvést např. to, že snažil ctít své zaměstnance, respektoval své obchodní partnery, ochraňovat životní prostředí a považoval podnikání jako veřejnou službu, vážil si úřadů (Kašparová a Kunz, 2013).

Podle (Pavlika a Bělčíka, 2010) lze současný stav v ČR charakterizovat takto:

- nízké povědomí o rozsahu oblasti CSR (vnímání je často zúženo na etické chování a filantropii);
- nesystémový přístup firem ke konceptu CSR (různorodost a neprovázanost aktivit, chybí strategie, cíle, měřítka, není delegována odpovědnost, za CSR jsou pokládány příležitostné ad-hoc aktivity firem);
- politika CSR je ve firmách zaměřena spíše dovnitř (vzdělávání a sociální výhody pro zaměstnance);
- firmy deklarují především etické kodexy a aktivity v oblasti ochrany životního prostředí a dárcovství;
- záměna aktivit CSR za marketingové aktivity (prezentace firmy a jejich produktů) či dokonce za výkonnosti vyplývající z legislativy;
- nedostatečná podpora a uplatňování CSR ze strany veřejného sektoru;
- nízká mediální podpora problematiky CSR včetně malé osvěty přínosu organizací zabývajících se CSR (nedostatečná informovanost veřejnosti).

V České republice stát příliš nereguluje CSR, ale udržuje to v dobrovolnosti. Ministerstvo průmyslu a obchodu má na starosti od roku 2013 vypracovávat strategický dokument NAP CSR¹ a zároveň je také pověřeno řídit Radu kvality ČR. Jedná se tedy o hlavní subjekt, který zajišťuje propagaci CSR v nadnárodní úrovni (narodniportal, c2022).

Vývoj v EU

V 19. století se někteří majitelé podniků začali věnovat firemní misi, která přesahovala zisky. Pro své dělníky zakládali celé čtvrti a kolejní města. To přispělo k rozvoji města a zajistilo zaměstnancům dobrou práci a vzdělání. Postupem času společnost zajistila i dlouhodobý rozvoj. V roce 1996 Jacques Delors² dal vzniknout organizaci s názvem CSR Europe, která se dnes věnuje problematice CSR. Jejím hlavním cílem je zajišťovat povědomí o CSR, jeho

¹ Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice

² Předseda Evropské komise

propagaci, vzdělávání a poradenství v této oblasti, dávat vědět o přínosů CSR (CSR PORTAL, 2012).

V březnu 2000 se konal lisabonský summit, na kterém se diskutovalo o potřebě CSR v celé Evropě. Byl to jeden z prvních případů, kdy zástupci Evropské unie žádali podniky, aby se staly společensky uvědomělymi a zapojily se do velkého schématu věcí. Kromě toho se shodli, že dlouhodobá podpora CSR by byla přínosem pro ekonomiky jejich zem (CSR PORTAL, 2012).

Generální ředitelství pro zaměstnanost a sociální záležitost v roce 2001 publikovaly Zelenou knihu o CSR, ve které požádaly o připomínky od zaujatých subjektů. Díky tomuhle dokumentu se stanovil cíl nastartování debaty o CSR nejenom v evropském, ale také v globálním měřítku a poprvé vyšla najevo definice, viz. Kapitola 1. (Zadražilová, 2010).

1.4 Výhody CSR

Společensky odpovědné chování přináší firmám spousty výhod. Jedná se většinou o nefinanční podobu a neprojeví se okamžitě, to však neznamená, že jsou méně účinné.

Dle názoru Pavlíka a Bělčíka (2010) těží výhody tyto skupiny na základě praktikování CSR:

- klienti organizací;
- zaměstnanci organizací;
- dodavatelé spolupracující s organizacemi;
- občané státu;
- veřejný sektor;
- organizace.

Trnková (2004) vyzdvihuje následující výhody CSR:

- CSR přispívá k vytváření dobrého podnikového klimatu;
- zpřístupnění kapitálu a větší přitažlivost pro investory;
- zlepšení reputace a získání pozitivního obrazu v očích široké veřejnosti.

Księżak (2017) doporučuje zavádět společensky odpovědné chování do podniků a přesvědčuje o tom, že přináší mnoho pozitivních výsledků. Mnoho autorů zmiňuje řadu vylepšení např. zvýšit výnos, aby byla šířena myšlenka o CSR a uváděna do praxe. Přínosy, které zmiňuje autorka jsou uvedeny níže viz. Obrázek 2.



Obrázek 2: Výhody CSR pro podnik

Zdroj: Vlastní zpracování podle Księżak (2017)

1.5 Kritika CSR

S drsnou kritikou proti konceptu CSR vystoupil Friedman, podle něhož je tvorba zisku pro vlastníky jedinou společenskou zodpovědností. Tvrdí, že pokud manažeři zainterestují podnik do společenských aktivit, ale nemají žádný viditelný zisk, okrádají vlastníky, protože uvádějí na podnik daně, které snižují zaměstnancům platy nebo stakeholderům výnosy, devastují tržní mechanismus a staví se do role zákonodárců (Kašparová, b.r.).

Mezi současné kritiky konceptu CSR patří také Robert Reich, který pochází z kalifornské univerzity v Berkley. Reich (2007) se domnívá se, že podnikatelé by se neměli tolik angažovat do CSR v takové míře jako to vidíme dnes. Aktivisté, kteří se snaží přinutit vládu, aby řešila sociální trable se nechávají odvádět od podstatnějšího úkolu. Podstatou vlády je zachovat volný trh pro firmy, které se snaží maximalizovat svůj zisk, ale dosažením tohoto zisku by nemělo být na úkor zájmu celé veřejné společnosti (Kunz, 2012).

2. SOUVISEJÍCÍ POJMY S CSR

V této kapitole jsou formulovány základní pojmy, které souvisejí s konceptem CSR. Jedná se o trvale udržitelný rozvoj, stakeholders, firemní filantropie, CSR report a BLF.

2.1 Trvale udržitelný rozvoj

Udržitelný rozvoj lze definovat jako zmírnění negativních projevů lidské společnosti. Většina přírodních zdrojů je omezená a jejich nadměrné čerpání nenávratně poškozují planetu. V posledních letech je stále populárnější ve světě udržet udržitelnost. Každá země čelí změně klimatu, demografickým změnám nebo ztrátou úrodné půdy (Mžp, c2023).

Poprvé byl definován v roce 1987 ve zprávě „*Naše společná budoucnost*“. Tento proces někteří chybně přirovnávají pouze k environmentálnímu pilíři, ale je třeba sem zahrnout i ekonomický a sociální. Tyto pilíře, je třeba chápat komplexně nikoliv samostatně, protože se vzájemně ovlivňují, lze je tedy chápat jako společnost, která se snaží zachovat životní prostředí (Kunz, 2012). Ekonomická poskytuje budoucí příjmy a zdroje, environmentální chrání život a sociální podporuje společnost a dodržování lidských práv (Vrabcová, 2021).

Indikátory udržitelného rozvoje jsou informace, ať už kvantitativní či kvalitativní, obsahující určitý jev, např. krajina, voda, ovzduší, příroda, doprava, sociální sféry a jiné. Užívají se primárně pro politické rozhodování a informování veřejnosti. Indikátory jsou ucelovány do souborů či sad, např. Společné evropské indikátory, programové indikátory, místně specifické indikátory, environmentální indikátory (CI2, c2013).

Udržitelný rozvoj tedy úzce souvisí s konceptem společenské odpovědnosti, protože oba jsou založené na třech pilířích – ekonomický, sociální a environmentální a jejich cílem je dosažení rovnováhy. Přístup odpovědnosti a udržitelnosti zvyšuje reputaci společnosti a lze o ni říct, že se zajímá o více než jen konečný výsledek. Dnešní kupující hledají větší transparentnost a soustředí se spíše na výrobky, které mají vazbu na udržitelné a odpovědné chování (maxwell, c2018).

2.2 Stakeholders

Jedná se o vnitřní nebo vnější zainteresovanou stranu, která má určitý zájem na činnosti podniku. V podstatě se jedná o kohokoliv, kdo projevil jakýkoliv kontakt s firmou, jehož lze následně ovlivnit (Managementmania, 2017).

Podle Kunze (2012) se dají rozdělit stakeholdery na dvě skupiny:

- Primární – mají významný vliv na chod podniku a patří sem zaměstnanci, dodavatelé, vlastníci, investoři, zákazníci.
- Sekundární – zařadit sem můžeme zájmové skupiny jako je vláda, nátlakové skupiny, občanská sdružení, obchodní sdružení.

Stakeholder teorie má určit na koho mají manažeři zacílit svoji pozornost a stanovit vůči komu má být firma odpovědná. Dle individuálního přístupu a konkrétní situaci firma vnímá to, jak jsou pro ni stakeholderé relevantní. Za relevantního stakeholdera lze považovat subjekt, který přináší podniku buď určitou příležitost nebo ohrožení. Významnou otázkou, kterou lze položit je také diferenciací přístupu k jednotlivým relevantním stakeholderům. Setkáme s názorem, že není možné preferovat jednu zainteresovanou stranu před druhou (Tetřevová, 2017). Freeman (2004) identifikoval stakeholdery buď jednotlivce či skupinu, která má vliv na úspěch.

Tabulka 1: Očekávání stakeholderů od podniku

STAKEHOLDERI	OČEKÁVÁNÍ OD PODNIKU
Vlastníci a investoři	Zisk, růst hodnoty podniku, transparentnost
Zákazníci	Kvalitní produkty a služby, přiměřená cena produktu, poprodejní servis
Obchodní partneři	Kvalita smluv a jednání, včasné plnění závazků
Zaměstnanci	Přiměřená mzda, nefinanční benefity, dobré pracovní podmínky, profesní růst, vzdělávání, sladění osobního a profesního života
Místní komunita	Finanční a materiální podpora, získání know-how od firemních dobrovolníků
Environmentální organizace	Ekologická výroba, produkty a služby, minimální zátěž podniku na životní prostředí

Zdroj: Zpracování podle Zadražilové (2010, s.135)

Pro podnik je důležité identifikovat klíčové stakeholdery (Tabulka 1), kteří mají největší vliv a vyhledat způsob, jak s nimi komunikovat sladit politiku s jejich očekáváním. Mezi další subjekty, které lze zařadit mezi stakeholdery jsou např. vládní instituce, státní správa, zájmová sdružení. (Zadražilová, 2010). Během pandemie COVID-19 bylo náročné reagovat na potřeby stakeholderů a udržet vztah mezi nimi, neboť byl velký nedostatek osobních ochranných prostředků, služby související s bezpečností a přetížené zdravotnické a pohotovostní služby (Mahmud a kol. 2021).

2.3 Firemní filantropie

Filantropie se v posledních letech nachází na vzestupu a lze ji definovat jako dobrovolný soukromý příspěvek ve formě peněz či času. Nejstarší záznamy o filantropii lze najít už ve starověkém Řecku, kde byl termín filantrop přirovnán s láskou k lidstvu (Bishop a Green, 2009). Aristoteles zmiňoval, že filantropie umožňuje elitám podpořit své místo ve společnosti tím, že budou podporovat místní komunity. Tento názor se nesl po staletí (Husrhouse a Pettigrove, 2018). Podnikatelská filantropie zahrnuje individualismus. Důraz je zde kladen vytváření podmínek, kde mohou jednotlivci prosperovat. Zejména posílit schopnost znevýhodněných členů společnosti, aby si mohli být rovni (Harvey a kol., 2020).

Liší se dle sektorů a základ rozhodování individuální úrovně tvoří zaměstnanci, manažeři a ředitelé a základ rozhodování organizační úrovně tvoří firma, oddělení CSR či korporátní nadace (Breeze a Wiepking, 2018).

Kunz (2012) vyzdvihuje benefity firemní filantropie:

- vyšší loajalita zaměstnanců a jejich zvýšená identifikaci s podnikem;
- pozitivní firemní image a posílení hodnoty značky;
- daňové výhody;
- uznání a vyšší náklonost místních komunit;
- podpory týmové práce (např. firemní dobrovolnictví).

Na základě výzkumu, které provedly autoři Breeze a Wiepking (2018) na téma jak jsou zaměstnanci na nižší úrovni zapojeni do rozhodování související s firemní filantropií vyšlo najevo, že zaměstnanci se domnívali, že se s větší pravděpodobností zapojí do rozhodovacího procesu, pokud daný projekt zahrnoval zisk finančních prostředků pro zaměstnance a pokud zahrnoval přiděl menších částek ze zisků společnosti dle „srovnávacího“ schématu, tak zaměstnavatel vyrovnal vybrané částky nebo darované zaměstnanci. Když však projekt vyžadoval značné finanční prostředky ze zisků společnosti, tak zaměstnanci pocíťovali omezený nebo žádný vliv na určení těchto prostředků.

2.4 CSR report

Součástí CSR je vytváření reportů, kde firma zveřejňuje své nefinanční informace. Jedná se o proces, kdy se firma snaží informovat zájmové skupiny a společnost o dopadech způsobené hospodářskou činností daného podniku (Kašparová a Kunz, 2013). Zpráva o udržitelném podnikání obsahuje spousty informací, které si firma neeviduje a díky jejich zpracování je lze

přivést na sledování ukazatelů. Např. poměr mužů a žen ve firmě, jejich platová rovnost, podpora menších podnikatelů. Z dlouhodobého hlediska vytváří větší atraktivitu zákazníků, neboť vypracováním zprávy dochází k prokazování komplexního přístupu k otázce týkající se udržitelnosti a firma tím dokazuje, že myslí nejen na svou budoucnost, ale také celé společnosti (fair venture, c2023).

GRI je mezinárodní organizace, která vytvořila pravidla a návody pro podniky a další organizace, jak vytvořit CSR reporty a zároveň také poskytuje společný jazyk pro převzetí odpovědnosti za své dopady např. na přírodní klima nebo lidská práva. Protokol G3 Guidelines pomáhá společnostem určit to, o čem mají podávat zprávy, umožní všem organizacím, aby byly transparentní v celé řadě důležitých, ale někdy i opomíjených problémů (GRI, 2022). Zároveň definuje deset principů (Tabulka 3), které firmě napomáhají definovat obsah a rozsah zprávy (Pavlík a Bělčík, 2010).

Tabulka 2: Principy psaní CSR reportu

OBLASTI	PRINCIPY	POPIS PRINCIPŮ
Definování obsahu	1. Relevantnost	Do zprávy CSR jsou začleněny pouze informace, které se týkají tématu a pokud jsou opomenuty, mohou ovlivnit rozhodování.
	2. Zapojení stakeholderů	Zpráva uvádí prostředky a opatření pro stakeholdery, na které firma reaguje na jejich očekávání.
	3. Udržitelný kontext	Firma poskytuje informace o svých ekonomických, sociálních, environmentálních dopadů.
	4. Úplnost	Zpráva má obsahovat všechny podstatné informace pro zhodnocení CSR v daném období.
Zaručení kvality	5. Vyváženost	Firma se snaží zapracovat na svých silných a slabých stránkách.
	6. Srovnatelnost	Report obsahuje vyhodnocení a dosažení změn, které jsou potřebné k porovnání reporty jiných firem z minulých let.
	7. Přesnost	Zveřejněné informace jsou dostatečně detailní a přesné.
	8. Správné načasování	Zpráva je vydávána tak, aby mohla stakeholderům aktuálně umožnit se rozhodnout.
	9. Srozumitelnost	Dostupné informace jsou podávány tak, aby byly srozumitelné všem zainteresovaným stranám.
	10. Spolehlivost	Informace neobsahují věcné chyby, jsou spolehlivé a zachycují firemní procesy a aktivity.

Zdroj: vlastní zpracování dle (Pavlík a Bělčík, 2010)

2.5 Business Leaders Forum

BLF se snaží firmám pomoci naplnit principy ESG a CSR. Pořádají pravidelné setkání lídrů, inspirují a ukazují veřejnosti přínosy odpovědného chování. V roce 2021 vznikla výzva CEO, což je rozhodnutí generálních ředitelů velkých společností nacházející se v České republice

o rozvoj etické a udržitelné ekonomiky. Výzva má tři základní cíle, mezi první lze zařadit utváření aktivní platformy velkých společností, které mají know-how v oblasti udržitelnosti a jsou schopny být vzorem pro ostatní. Druhý cíl je motivovat vládu, aby udržitelnost byla zařazena do dlouhodobých strategických plánů. Poslední cíl je zavázat účastníky BLF k projevu ambiciózních cílů v oblasti ESG³. Každoročně je již přes dvacet let BLF vyhlašuje soutěž Cena zdraví a bezpečného životního prostředí (BLF, c2022).

BLF podporuje společenskou odpovědnost mezi členskými společnostmi tím, že je vybízí, aby se k ní dobrovolně zavázaly. To pomáhá společensky odpovědným firmám dobrovolné plnění dalších zákonných povinností nad rámec minimálních požadavků a podporovat pozitivní společenské změny např. zvýšení konkurenční výhody a přínos v obchodním světě (BusinnesInfo, 2008).

³ Environmental, Social and Corporate Governance – zodpovědné chování podniků k životnímu prostředí a řízení rizik

3. CSR A SPOKOJENOST ZAMĚSTNANCŮ

Tato kapitola se zabývá obecným pojetím řízením lidských zdrojů a následně popisuje co je to spokojenost zaměstnanců.

3.1 Řízení lidských zdrojů

ŘZL je považován za třetí koncept personální práce, který se začal aktivně využívat od 80 let minulého století (Šikýř, 2014). Pojem ŘZL je odvozen od HRM a je důležitou součástí podniku, neboť řídí nejdůležitější zdroj v podniku a tím jsou lidé a zároveň se snaží podpořit dosažení strategických cílů v organizaci. Současně se nejede podle původních filozofií, ale prostě tím, co manažeři denně praktikují (Armstrong a kol, 2015).

Šikýř (2014) zmiňuje několik činností ŘZL:

- vytvářet a analyzovat pracovní místa – definovat pracovní úkoly;
- plánovat lidské zdroje – plánovat potřeby zaměstnanců;
- obsazovat volná pracovní místa – získat vhodné uchazeče;
- řídit pracovní výkon a hodnosti zaměstnance – dosahovat požadovaného výkonu;
- odměňovat zaměstnance – oceňovat skutečný výkon;
- vzdělávat a rozvíjet zaměstnance – prohlubování a rozšiřování schopností;
- pečovat o zaměstnance.

Zaměstnanci jsou ve firmě důležitý zdroj pro zlepšení obchodního růstu, posílení image, vztahy mezi společnostmi, lepší rozvoj komunity z důvodu dosažení ekonomických, sociálních a environmentálních cílů podniku. Jejich zapojení do CSR jim přinese řadu výhod jako jsou např. zlepšení či naučení nových dovedností, vnímání pozitivních výsledků na rozvoj a růst podniku (Z. Zhao et al., 2020).

3.2 Spokojenost zaměstnanců

Spokojenost zaměstnanců lze považovat za široký pojem. Z pohledu zaměstnance se může jednat o vztahu k vykonávané práci, profesi, pracovním podmínkám, k pracovnímu prostředí, pracovišti i firmy (viz. Tabulka 2). Z pohledu zaměstnavatele je spojena se seberealizací, s uspokojením práce. Sebeuspokojení může vést k tomu, že se zaměstnavatel stane pasivním a správný manažer by tomu měl dokázat zabránit (Tetřevová, 2017).

Tabulka 3: Faktory, které ovlivňují pracovní spokojenost zaměstnanců

FAKTORY	PRACOVNÍ SPOKOJENOST
Atmosféra v týmu a kanceláři	Často lidé v práci mluví se svými kolegy, a proto je důležité mít dobré vztahy, neboť to má vliv na pracovní spokojenost.
Rovnováha mezi pracovním a soukromým životem	Mít správnou rovnováhu udržet motivaci a produktivitu.
Platové a pracovní podmínky	Výše platu hraje důležitý faktor, ale nelze opomenout také vedlejší benefity.
Různorodost práce	Pokud je práce různorodá a náročná, tak to vytváří výzvu, na rozdíl od monotónní práce.
Možnosti rozvoje	Na vrcholu pyramidy lidských potřeb nalezneme seberealizaci. Pro lidi je důležité schopnost růst a rozvíjet se.
Flexibilní práce a samostatnost	Většina lidí touží po pocitu svobody a činit vlastní rozhodnutí, tím získá pocit, že jim je důvěřováno a že mají kontrolu nad svou prací.

Zdroj: Vlastní zpracování podle (Trinamics⁴, b.r.)

Kollárik (2002) rozlišuje 2 skupiny faktorů, a to vnitřní a vnější. Mezi vnější podmínky patří pracovní prostředí (fyzikální i sociální), finanční odměna, styl vedení, bezpečnost práce apod. Vnitřní podmínky lze rozdělit na subjektivní jako jsou potřeby, zájmy, očekávání apod. a na objektivní, které ovlivňují osobnost pracovníků např. pohlaví, věk, vzdělání, rodina.

Hlavním úkolem vedoucího je zajištění produktivních zaměstnanců. Mnoho lídrů se pokusilo zavést nejmodernější technologie a testování metod workflow, aby zvýšilo produktivitu práce. Nejlepším způsobem, jak zvýšit produktivitu je právě učinit své zaměstnance šťastnými. Podle průzkumu provedeného v roce 2018 se zjistilo, že více než polovina zaměstnanců se cítila osamělá a toto číslo se zvětšilo také kvůli Covid-19. Nejlepším způsobem, jak bojovat proti osamělosti je podpora teambuildingových aktivit. Pokud jsou zaměstnanci mezi sebou přátelé, je jednodušší se v práci cítit šťastně. Dalším způsobem, jak zlepšit spokojenost je oslavování výher. Nejskromnější a nejtišší zaměstnanci rádi ocení uznání za tvrdou práci, protože potvrzení toho, že podávají dobrý výkon poskytne nový život zaměstnancům, kteří se cítili vyhořelí. Například až 79 % amerických občanů opouští svoji práci právě z důvodu toho, že se cítili nedocení. Poslední a důležitou součástí je také poslouchat zpětnou vazbu, protože se vždy najde něco, co lze zlepšit (Hall, 2021).

⁴ Zdroj: <https://www.trinamics.nl/en/blogs/6-factors-for-your-job-satisfaction>

4. CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO PODNIKU

Tato kapitola se věnuje konkrétnímu popisu společnosti Iveco Czech Republic, a.s. Kromě základních informací týkajících se společnosti Iveco, shrnutí historie lze v kapitole nalézt konkrétní aktivity společnosti zaměřenou převážně na sociální oblast.

4.1 Představení společnosti

Iveco Czech Republic a.s. je akciová společnost, která sídlí ve Vysokém Mýtě, Dobrovského 74, Pražské Předměstí, 566 01 (Kurzycz, c2023). Společnost se zaměřuje na výrobu a prodej městských i meziměstských autobusů IVECO BUS splňující požadavky jak veřejných, tak i soukromých dopravců. Nejúspěšnější model společnosti Crossway⁵ je populární jak u nás, tak i po celé Evropě. Navazuje na dřívější legendární autobusy Karosa a rozvíjí českou tradici. Společnost se spojila s firmami Renault a Irisbus, získali tak zkušenosti, které uplatňují na trhu a toto know-how společně s novými inovacemi určují nové trendy v hromadné dopravě (Ivecocr, ©2023).

Společnost patří pod tzv. pod globálního lídra automobilového průmyslu Iveco Group, která má 8 značek a každou z nich zaměřenou na specifické podnikání: (CSR EUROPE, 2022).

Tabulka 4: Značky spadající pod Iveco Group

Značka	Popis značky
IVECO	Průkopnická značka, která vyrábí a prodává lehká, střední a těžká nákladní vozidla.
FPT Industrial	Globální lídr v technologiích hnacích ústrojí v zemědělství, stavebnictví, výrobě energie a užitkových vozidel.
IVECO BUS a HEULIEZ	Jedná se o značky pro hromadnou dopravu a prémiové autobusy.
Ochranná vozidla Iveco	Specializuje se na obranné prostředky a vybavení civilní ochrany.
ASTRA	Lídr specializující se na těžké těžební a stavební vozidla.
Magirus	Výrobce hasičských vozidel a vybavení.
IVECO CAPITAL	Finanční složka, která všechny značky podporuje.

Zdroj: zpracováno podle článku (CSR Europe, 2022)

Historie

IVECO BUS vzniklo v České republice v roce 1895. V tomto roce otevřel Josef Sodomka prodejnu jízdních kol ve Vysokém Mýtě. Více než dvě desetiletí pracoval na konstrukci kočárů a karoserií osobních automobilů. Až do roku 1928, kdy z jedné z jeho montážních linek sjel první autobus Škoda 125. V roce 1948, kdy byla Karosa znárodněna, se začala specializovat čistě na výrobu autobusů. Již tedy se Karosa chlubila řadou unikátních technologických řešení, později například ŠM 11. Řadila se mezi nejúspěšnější české podniky. K nadnárodnímu

⁵ Prodáno více než 50 000 kusů.

úspěchu Karosy patří hlavně spojení se značkou Renault a Irisbus v 90. letech s nástupem řady Karosa 900. Díky silnému spojení s CNH Industrial se vozidla IVECO BUS dobře prodávají po celém světě. V roce 2003 IVECO koupilo Irisbus, jejich konkurenta, a zahájilo novou etapu ve vývoji své společnosti. V důsledku toho byl Irisbus v roce 2013 změněn na IVECO BUS (Ivecocr, ©2023).

4.2 CSR aktivity Iveco Czech Republic

David Kříž, generální ředitel společnosti Iveco uvádí: *„Úspěchy naší firmy jsou úspěchem celého města a obyvatel kraje. Cítíme proto silný závazek pomáhat v našem regionu. V dnešní době poznamenané pandemií je taková pomoc dvojnásob důležitá.“* (Ivecocr, c2023)

Mezi hlavní prioritu společenské odpovědnosti Iveco patří finanční pomoc regionálním oblastem týkající se sportu, kultury, životní prostředí, vzdělávání, zdraví a podpora více než 70 neziskových organizací, které se nacházejí ve Vysokém Mýtě a v Pardubickém kraji. Spolupráce se středními školami má podporovat technické vzdělávání tak, aby ovládali základní dovednosti daného oboru, které využijí následně v praxi. O svých činnostech společnost pravidelně informuje své zaměstnance pomocí časopisu Karosář nebo na svých internetových stránkách (Ivecocr, c2023).

Budovat lepší svět vytvářením inkluzivního a poutavého prostředí, posilování vztahů se stakeholdery představuje strategický zdroj k dosažení cíle. Společnost dlouhodobě usiluje o udržitelnost a přiklání se k ochraně životního prostředí. Cílem je dosáhnout nulového uhlíku do roku 2040, způsob, protože způsob, jak vyhrát je boj proti klimatickým změnám a dekarbonizace. Dalším cílem společenské odpovědnosti je minimalizovat zranění na pracovišti, být v čele odvětví a zajistit tak, že silnice budou bezpečnější pro ostatní (Iveco Group, c2023).

Iveco se snaží být „kruhové“ to znamená, že veškerý odpad je pro ně zdrojem. Každý materiál či technologie mají možnost opětovného použití už od fáze návrhu s cílem prodloužit životní cyklus produktu (Iveco Group, c2023).

4.2.1 Ekonomická oblast

Iveco Group se zavazuje plnit veškeré požadavky související s nejvyššími standardy bezúhonnosti. Zásady spočívají v tom, že jsou v souladu se všemi platnými zákony a etickými zásadami. Všechny osoby, které jsou zahrnuté, mají zásadní podíl na dodržování etického kodexu společnosti. Účelem zásad je jejich plnění a řízení jednání se zákazníky, dodavateli,

partnery, veřejnými činiteli a dalšími stranami. Porušení etického kodexu a platných zákonů vytváří rizika pro společnost i pro její zaměstnance, pokud se tak stane, chtějí se dozvědět o problému co nejdříve, aby byla možná nápravná opatření (Etický kodex, b.r.).

Péče o zákazníka, jeho uspokojení a předčít jeho očekávání je pro společnost vždy na prvním místě, proto v roce 2015 otevřeli Bus Design Centrum. Jeho úkolem je pomoci zákazníkovi se zorientovat v autobusech, neboť se jedná o souhrnné výrobky, které lze různě kombinovat a v dnešní době existuje na výběr tisíce materiálu na výbavu interiéru. Proto se snaží zákazníkovi pomoci vybrat ten nejvhodnější výrobek, materiál nebo přímo samotný autobus. Zároveň je pro výrobce důležité obdržet všechny potřebné a specifické informace o budoucím výrobku, protože díky tomu může být proces výroby připraven na spolupráci s dodavatelem. V Bus Design Centrum lze najít vystavené makety autobusů, interiéru, vystavené také náčrty a zákazníci mají možnost vyzkoušet si daný materiál, zda jim vyhovuje nebo požadují nějakou změnu, což je oproti papírovému katalogu rozhodně výhoda (Ivecocr, c2023). Pro Iveco je důležité, aby poté co zákazník odejde z BDC byl přesvědčen o výběru a to, že dostal vše, co požadoval (BDC, c2023).

Dodavatelé v Ivecu hrají zásadní roli v konkurenci schopnosti, vzhledem k tomu, že společnost se snaží dosáhnout nejvyšších měřítek kvality a uspokojení zákazníka, tak vyhodnocují a vybírají dodavatelé pomocí vhodných objektivních postupů na základě kvality, inovací, poskytnutí služeb, nákladů, sociálních a ekologických měřítek hodnot. S dodavateli udržují stabilní, transparentní, vzájemně výhodný a kooperativní vztahy. Dodavatelé reprezentující Iveco jsou podrobeny k pravidelným kontrolám (Etický kodex). Společnost se v roce 2021 potýkala s problémy na dodavatelském řetězci. To mělo za následek obtížné plánování výroby a zajištění její plynulosti a celkově poklesl počet vyrobených vozů (Výroční zpráva, 2021).

V roce 2020 si společnost domluvila s dealerskou sítí ambiciózní cíle prodeje náhradních dílů, ale vzhledem k důsledku pandemické situace došlo ke změně obchodního prostředí. Krize zkomplikovala dodávky dílů z důvodu problémů u dodavatelů, ale díky flexibilitě logistiky a nasazení pracovníků DPS (dealer parts support) a VOR (Vehicle On Road) a také využití evropských skladů, se podařilo udržet na dobré úrovni spokojenost zákazníků a minimalizovat výkyvy. Dostupnost dílů ve skladech se pohybovala okolo 80-85 %. tj. těsně pod cílovou hodnotou 85 %. Projekt servisní sítě, který začal v roce 2020 a bude implementován

v následujících letech, je zaměřený na autobusy s cílem zkvalitnit poskytované služby zákazníkům (Výroční zpráva, 2020).

4.2.2 Environmentální oblast

Iveco považuje ochranu životního prostředí za součást celkového firemního přístupu k podnikání o vytváření dlouhodobých hodnot a udržitelnosti. Neustále zlepšují své postupy tak, aby přispívali k ochraně životního prostředí a aby dodržovali veškeré právní předpisy. K tomu slouží tzv. certifikovaný systém EMS, založený na klíčových zásadách snižování ekologického dopadu a optimalizaci využívání zdrojů. Prosazují zavádění těchto zásad prostřednictvím šíření důležitých informací, pravidelného školení (Etický kodex, b.r.).

Iveco využívá programy EMS a nástroje WCM ke snížení specifické výrobní emise na metr olakované plochy a díky tomu je nižší, než stanovuje legislativa ČR a zároveň se snižuje spotřeba vody na počet výrobních hodin. Až 86 % odpadů z odpadového hospodářství ve společnosti má využití ať už díky recyklaci nebo energetické a jiné. Certifikační společnost DNV na základě pravidelného auditu potvrdila soulad s požadavky standardy ISO 14001:2015 a nebyla nalezená žádná neshoda. Externí společnost GREEN Logistics CZ s.r.o. se stará o nepotřebné pneumatiky, které lze odevzdat na veřejných místech zpětného odběru. I když autobusy, které jsou vyráběny ve Vysokém Mýtě splňují náročné environmentální požadavky, tak společnost pravidelně přispívá vysazováním stromů, které se rovná počtu vyrobených autobusů za rok (Výroční zpráva, 2021).

Společnost vyrábí a prodává produkty, které splňují nevyšší normy s ohledem na životní prostředí a bezpečnost vyhovujícím zákonům. Neustále vyvíjí a zavádí inovativní technologické postupy s cílem minimalizovat ekologické dopady výrobků na životní prostředí a maximalizovat jejich bezpečnost. Zákazníkům poskytují informace o používání výrobků, jejich údržbě a demontáži vozidel a dalších produktů (Etický kodex, b.r.).

Oddělení EHS se stará o personální zajištění prostředí prostředí. Zaměstnanci jsou pravidelně proškoleny a vedou také odborové semináře týkající se zacházení s nebezpečným odpadem a BOZP (Etický kodex, b.r.).

Klíčovou strategií společnosti Iveco je minimalizovat negativní dopad vozidel na životní prostředí. Společnost má za cíl neustále snižovat emise a považuje se za průkopníka v alternativních pohonů jako příklad lze uvést pohon na zemní plyn, bioplyn, parafinická nafta a hydrovegetativní oleje. V následujících letech se budou snažit zachovat jejich současnou nabídku a vylepšit ji o mild-hybridní verze, založené na zemním plynu (Výroční zpráva, 2021).

4.2.3 Sociální oblast

Interní

Společnost spolupracuje s vybranými certifikovanými agenturami práce, které jim pomáhají vybrat dočasné zaměstnance na požadované profese např. v průběhu roku 2021 bylo v průměru 722 přidělených zaměstnanců (Výroční zpráva, 2021).

Projekt odvykání kouření vznikl jako celosvětová kampaň o problematice kouření. Firma poskytuje poradenství svým zaměstnancům v oblasti kouření, nabízí jim možnost ponořit se do své osobní situace. Tento projekt je zaměřený na zaměstnance, který kouří nebo mají někoho v rodině, případně na nekuřácké kolegy. Poradenství je založeno na dvojí úrovni vzdělávání: skupinové sezení ve firmě pro zaměstnance a interaktivní sezení pro jejich příbuzný (Ivecocr, c2023),

V roce 2020 společnost investovala více než 77 mil. Kč a z toho 16 mil Kč do ochrany zdraví a bezpečnosti práce a zlepšení pracovních podmínek. Další investice patřily do stabilizace výrobních kapacit a zvyšování produktivity práce, úspory energií, obnovy strojů a zařízení a v neposlední řadě zlepšení kvality. Součástí denních aktivit patří projekty zaměřené na štihlou výrobu v logistice a ve všech výrobních oblastech (Výroční zpráva, 2020).

Na BOZP pohlíží společnost jako klíčový prvek základního práva zaměstnanců o udržitelný rozvoj. Ve veškerých rozhodnutích se promítne úcta ke zdraví a bezpečnost zaměstnanců na pracovišti. Zdokonalují se zásady BOZP, jejich součástí jsou preventivní opatření týkající se jak na individuální, tak i kolektivní úrovni s cílem minimalizovat zranění na pracovišti. Vytvářejí neustále nejmodernější pracovní podmínky souladu s hygienickými požadavky, provozními postupy, zásady ergonomik. Společnost Iveco mezi pracovníky aktivně prosazuje kulturu prevence nehod a povědomosti o rizicích prostřednictvím školení a informovanosti. Od svých zaměstnanců očekává zodpovědnost (Etický kodex, b.r.).

Společnost aktivně investuje do vzdělávání a rozvoje zaměstnanců. Témata jednotlivých požadavků na vzdělávání a rozvoj zaměstnanců vyplývá ze strategie a cílů společnosti a vyplývá také z výstupu celoročního hodnocení zaměstnanců a z hodnocení středního a vyššího managementu. Toto hodnocení proběhlo v rámci hodnotícího programu „Performance Management Process“. Např. v roce 2020 bylo proškoleno téměř 2210 zaměstnanců v nejrůznějších formách až 22 650 hodin. Avšak bylo ovlivněné pandemií COVID-19 a nemohli tak realizovat všechny naplánované tréninky. Zaměřili se proto na legislativní školení, MS Office, na odborná a technická školení. Ve výrobním závodě se

zaměřili na proškolení rozvoj mistrů, vedoucích zaměstnanců v oblasti vedení lidí, motivace podřízených, řešení konfliktních situací (Výroční zpráva, 2020).

Externí

Společnost Iveco je dlouhodobě aktivní v rámci Burzy filantropie, která se každoročně koná na podzim. Sponzoři, kteří jsou buď firmy nebo samotní podnikatelé či zástupci veřejné správy hodnotí vybrané projekty a přispívají na realizaci finančně, věcným darem nebo nějakou službou. V roce 2022 podpořila 2 projekty z Vysokého Mýta. První projekt „Zahrada, která děti baví.“, kam Iveco poslalo šek v hodnotě 75 000 Kč. Tato částka realizuje vybudování školní zahrady pro výuku a také relaxaci dětí v pobočce školy Svítání. Druhá organizace s názvem Naděje jejíž projekt nese název „Covid skončil, hurá ven.“ obdržela šek v hodnotě 60 000 Kč. Cílem bylo podpořit nákup dvou pohonů invalidním vozíkům (Ivecocr, c2023).

V minulém roce společně s ČEZ podpořili finančně Český červený kříž, jež sloužilo k nákupu automobilu. Tento automobil Toyota PROACE CITY Verso byl vyměněný za starý téměř na den po 10 letech, kdy začala senior doprava ve Vysokém Mýtě, který je provozovaný Českým červeným křížem. Senior doprava slouží především seniorům např. je doveze k lékaři, na nákup či ke kadeřnici. Tuto dopravu taky využívají maminky s nemocnými dětmi na cestu k lékaři (Ivecocr, c2023).

V minulém roce společnost finančně pomohla rodinám svých zaměstnanců, které mají špatnou finanční situaci ať už se týče hrazení terapií, nákupem zdravotních pomůcek, rehabilitací či pomůcky pro postižené děti. Konkrétně lze uvést příklad nákupu tandemového kola pro nevidomou dívku, vybavení pokoje pro mentálně postiženou dívku nebo pořízení zvedací plošiny pro invalidní vozík (Ivecocr, c2023).

V jihomoravském kraji v roce 2021 zasáhlo tornádo oblast Hodonínska a Břeclavska. Iveco je člen skupiny CHN Industrial a rozhodlo se přijmout opatření na pomoc, kterou krizové štáby vyhodnotily jako nejpotřebnější. Dopravce BORS Břeclav a.s., přišel o autobus, a tak mu Iveco poskytlo autobus Crossway Low Entry Natural Power 13 m, který zajišťoval linkovou dopravu. Rovněž poskytl autokar Magelys, který zajistil dopravu dobrovolníků na „Koncert Naděje“. Zároveň koordinoval pomoc s krizovým štábem svými autobusy i nákladními vozy v Jihomoravském kraji (Ivecocr, c2023).

Iveco Bus instaloval červené lavičky před vchody ve všech evropských závodech na podporu proti násilí na ženách. Červená lavička se stala mezinárodním symbolem, který pomáhá roznášet povědomí o násilí na ženách, což je věc, která je důležitá pro výrobce v souladu se závazkem k inkluzi a rozmanitosti. V rámci sdílených hodnot – Děláme to, co je správné, je každá ze svých poboček odpovědná za to, že podnikne kroky k pozitivnímu dopadu. Kromě této iniciativy byla do evropských závodů pozvána sdružení, které diskutovaly o genderovém a domácím násilí, jak ho rozpoznat a bojovat proti němu (Ivecocr, c2023).

5. PRŮZKUM SPOKOJENOSTI ZAMĚSTNANCŮ

Pro vypracování praktické části této práce byl zvolen průzkum v podobě dotazníkového šetření. V rámci analýzy CSR aktivit a spokojenosti zaměstnanců ve společnosti Iveco Czech Republic a.s. provedla autorka dotazníkové šetření jehož cílem bylo zjistit:

- jaké je povědomí o CSR a aktivitách společnosti;
- zda CSR aktivity mají vliv na spokojenost zaměstnanců.

Dotazník byl určen pro technickohospodářské pracovníky, kde pracuje 379 pracovníků. Mezi THP pracovníky společnosti patří konstruktéři, technologové, kontrolori vedoucí útvarů a další, zahrnující duševní práci. Konečnou podobu dotazníku lze nalézt v příloze A.

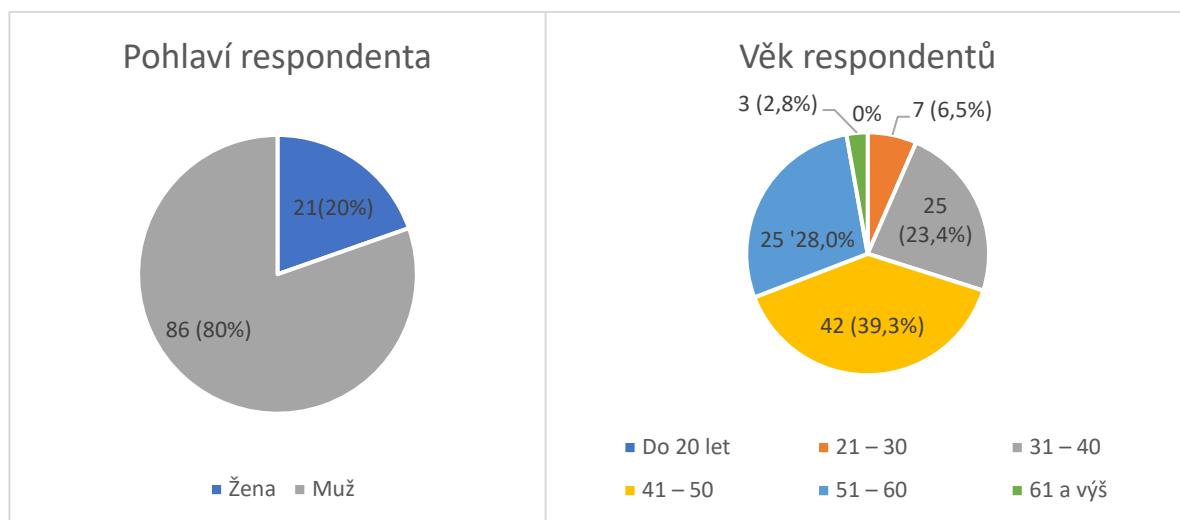
Dotazník obsahoval primárně uzavřené otázky, kde respondent měl předdefinovanou odpověď a volil buď jednu nebo více možností, nacházeli se zde také polouzavřené otázky, kde respondent mohl doplnit otázku svojí vlastní odpovědí. Pouze jedna byla otevřená, ale ta byla nepovinná; respondenti v ní dostali možnost podat návrh na zlepšení pracovní spokojenosti ve společnosti ve spojitosti s CSR aktivitami. Dotazník je rozdělený na 2 části, první část byla zaměřena obecně na CSR a aktivity CSR ve společnosti. Druhá část byla zaměřena na to, jak jsou zaměstnanci spokojeni s aktivitami společnosti v rámci sociální oblasti.

Průběh průzkumu probíhal od 29.3. 2023 do 7. 4. 2023, kde se získalo 107 odpovědí. Dotazník vyplnilo 109 zaměstnanců, ale 2 museli být vyřazeni z důvodu nekompletních odpovědí. Výzkum probíhal v době s ohledem na společnost, kdy ve společnosti probíhal jiný výzkum. Nástroj ke sbírání dat byla zvolena stránka VyplnTo.cz. Elektronické dotazování bylo vybráno z důvodu časové a finanční nenáročnosti.

5.1 Výsledky výzkumu

Po očištění dat a vyřazení 2 nedokončených dotazníků se průzkumu účastnilo 107 respondentů, z toho 80 % respondentů se identifikuje jako muži a 20 % jako ženy. Rozdělení věkových skupin ukazuje, že většina respondentů je ve věku mezi 31 a 50 lety, což může naznačovat, že společnost preferuje zaměstnávání lidí s víceletou pracovní zkušeností. Téměř 70 % respondentů je ve věku nad 40 let, což může být důsledkem preference větší stability a zkušeností v této společnosti. Téměř polovina respondentů spadá do věkové kategorie 41-50 let, což může být vysvětleno tím, že tito zaměstnanci se již učili pracovat v různých situacích a mohou být pro společnost velmi cenní. Mladší generace (do 30 let) tvoří pouze malou část

respondentů. Nicméně společnost stále nabízí možnost pracovní příležitosti absolventům technicky zaměřených škol a zručným odborníkům z oblasti automotive.

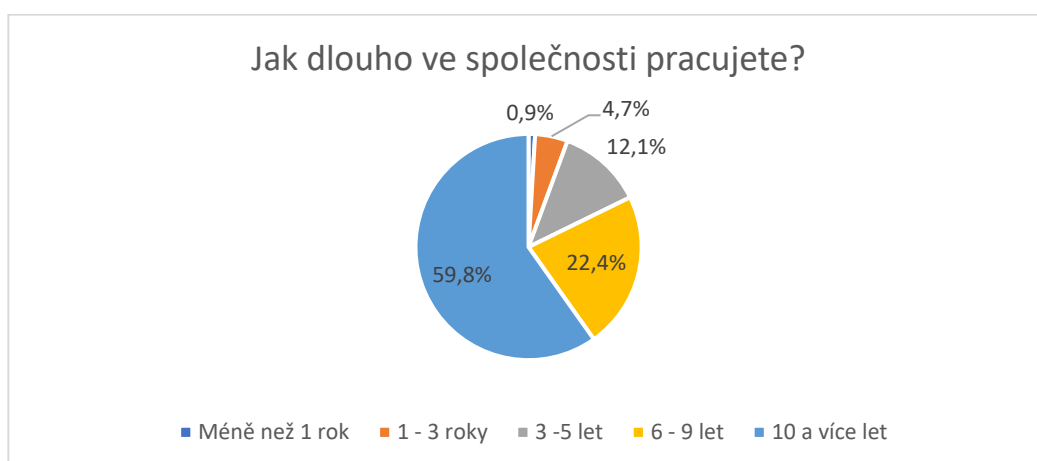


Obrázek 3: Pohlaví a věk respondenta

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 14: Jak dlouho ve společnosti pracujete?

Tato otázka byla položena na konci dotazníku společně s věkem a pohlavím, aby respondenta neodradili hned ze začátku od vyplnění.



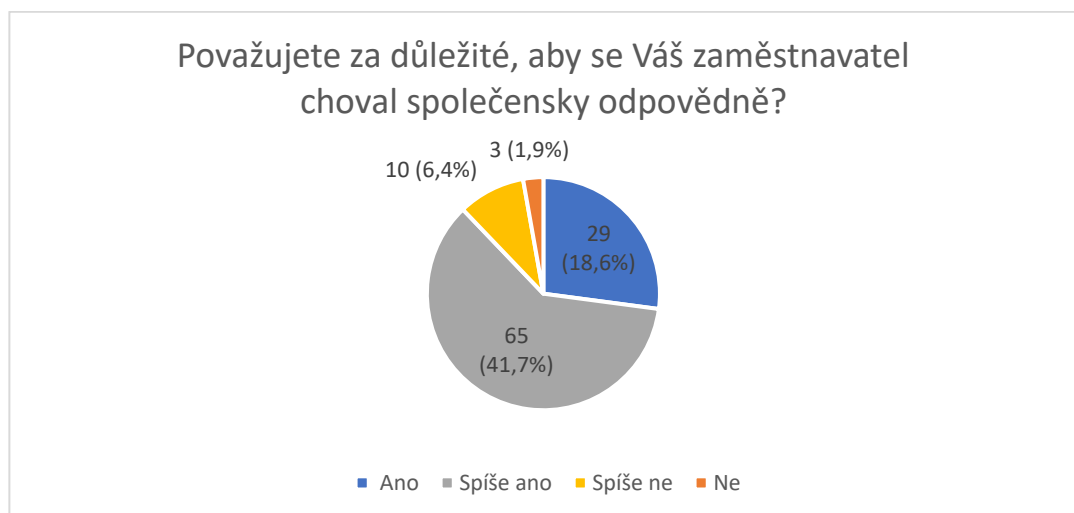
Obrázek 4: Jak dlouho respondenti pracují ve společnosti

Zdroj: Vlastní zpracování

Z odpovědí na otázku, jak dlouho respondenti pracují ve společnosti vyplývá, že většina respondentů pracuje ve společnosti déle než 6 let (82,2 %). Z toho 59,8 % respondentů pracuje v této společnosti již 10 let a více, což může být pozitivním signálem, že společnost je schopna udržet své zaměstnance dlouhodobě. Zároveň však je potřeba dbát na to, aby bylo pro zaměstnance dostatečně zajímavé a motivující setrvat ve společnosti a aby se vyvíjeli a nezůstávali na místě. Malá část respondentů (5,6 %) pracuje ve společnosti méně než 3 roky, což může naznačovat určitou fluktuaci nebo náročnost na udržení nových zaměstnanců.

Otázka č. 1: *Považujete za důležité, aby se Váš zaměstnavatel choval společensky odpovědně? (Dobrovolný závazek podniků chovat se v rámci svého fungování odpovědně ke společnosti i prostředí, ve kterém podnikají)*

První část otázek se zaměřuje na společenskou odpovědnost ve firmě, konkrétně tato, zda respondenti považují důležité, aby se zaměstnavatel choval společensky odpovědně.



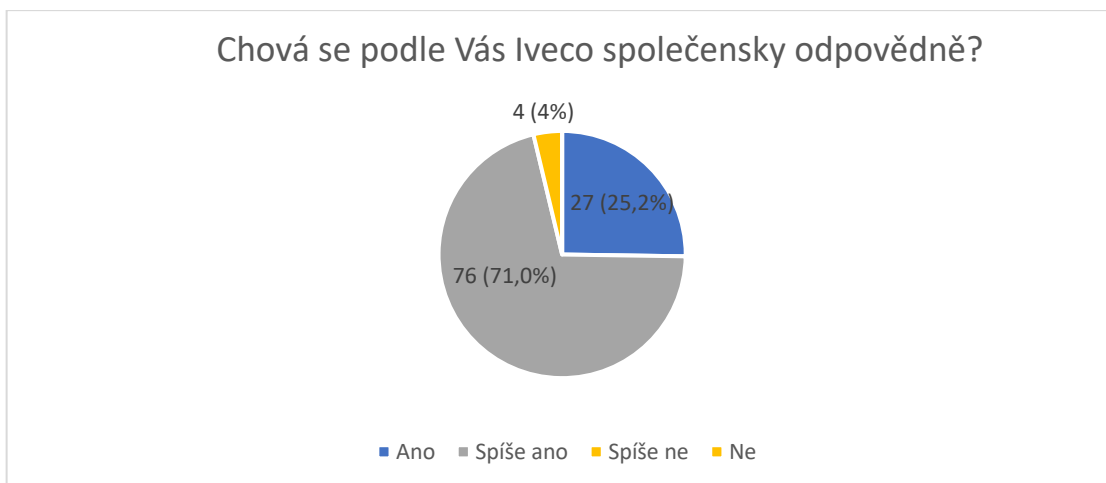
Obrázek 5: Důležitost chování zaměstnavatele pro respondenta

Zdroj: Vlastní zpracování

Z odpovědí vyplynulo, že většina respondentů (celkem 60,3 %) to považuje za důležité. Z toho 41,7 % respondentů odpovědělo „spíše ano“ a 18,6 % odpovědělo „ano“. Menší část respondentů (celkem 8,3 %) se k této otázce staví negativně a to 6,4 % odpovědělo "spíše ne" a 1,9 % odpovědělo "ne".

Otázka č. 2: *Chová se podle Vás Iveco společensky odpovědně?*

Tato otázka se zaměřovala přímo na jejich společnost, zda se Iveco podle jejich názoru chová společensky odpovědně.



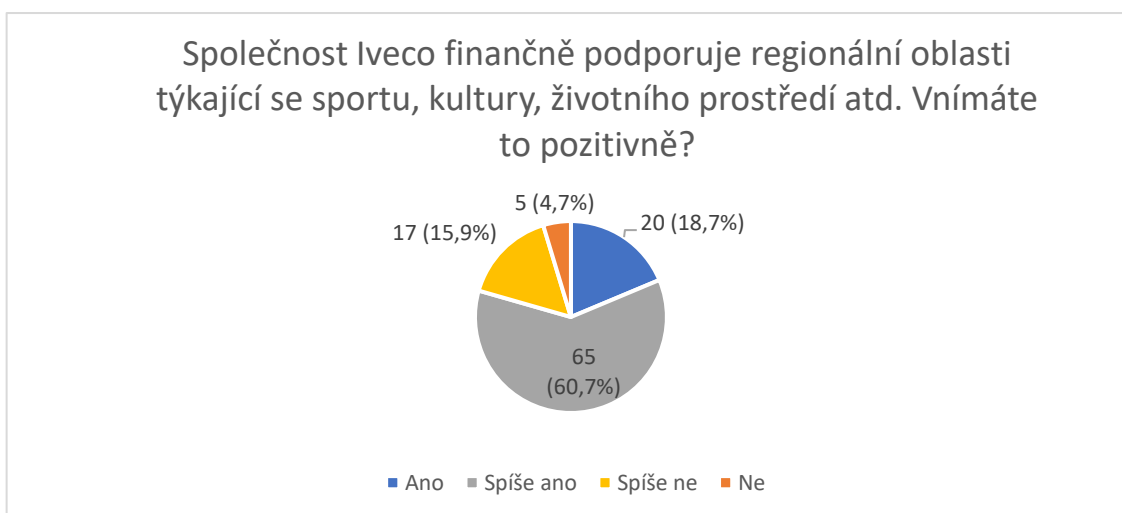
Obrázek 6: Je Iveco společensky odpovědné?

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledků vyplývá, že většina respondentů (celkem 96,2 %) považuje Iveco za společensky odpovědnou společnost. Z toho 71,0 % respondentů odpovědělo "spíše ano" a 25,2 % odpovědělo "ano". Pouze 3,7 % respondentů odpovědělo "spíše ne". Není zaznamenán žádný respondent, který by odpověděl "ne".

Otázka č. 3: *Společnost Iveco finančně podporuje regionální oblasti týkající se sportu, kultury, životního prostředí atd. Vnímáte to pozitivně?*

Tato otázka se týká názoru respondentů na finanční podporu společnosti Iveco v oblastech sportu, kultury a životního prostředí. Respondenti mohli odpovědět "Ano", "Spíše ano", "Spíše ne" "Ne".



Obrázek 7: Pozitivní vnímání Iveca z filantropického hlediska

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledků dotazníku vyplývá, že většina respondentů (79,4 %) vnímá tuto finanční podporu pozitivně. Z toho 60,7 % odpovědělo "Spíše ano", zatímco 18,7 % odpovědělo "Ano". Na druhé straně 20,6 % odpovědělo negativně, z toho 15,9 % "Spíše ne" a 4,7 % "Ne". Celkově lze tedy říct, že většina respondentů vnímá finanční podporu společnosti Iveco pozitivně.

Otázka č. 4: *Seřad'te prosím všechny možnosti, na základě Vašeho povědomí. To, co je pro Vás zásadní uveďte jako první, to, co považujete za nejméně zásadní uveďte jako poslední.*

Tato otázka se týká řazení různých oblastí podle jejich důležitosti z hlediska povědomí respondentů. Respondenti měli seřadit oblasti od nejzásadnější po nejméně zásadní. Následující tabulka ukazuje, kolik respondentů zvolilo, jakou možnost. Ty jsou poté seřazeny do pořadí a tučně zvýrazněný největší počet odpovědí.

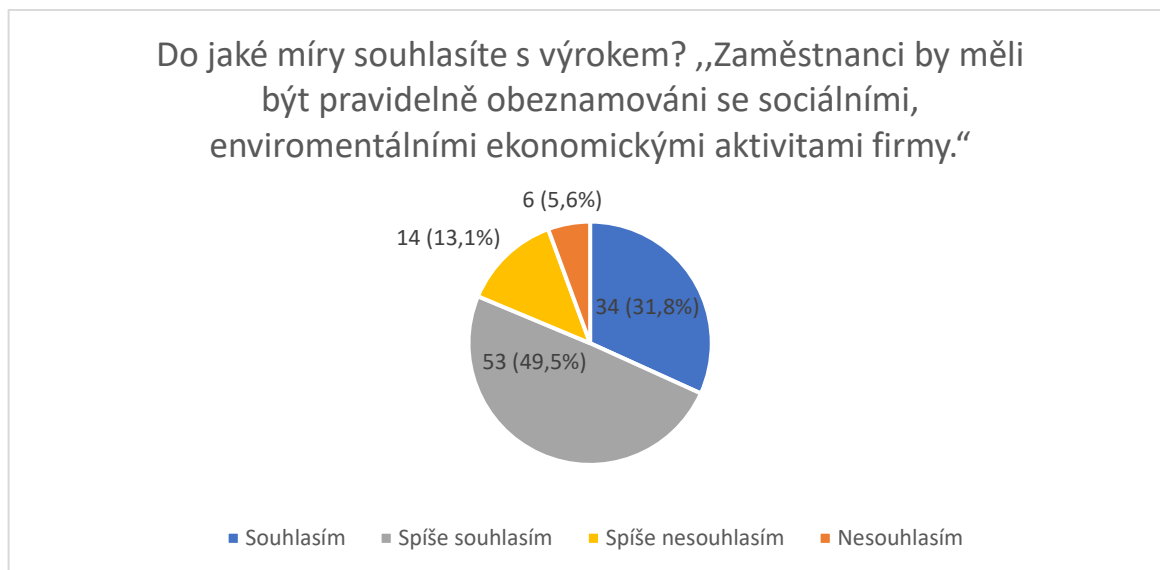
Tabulka 5: Vybrané oblasti zabývající se povědomí respondentů

Vybrané oblasti	Pořadí								
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
Inovace a udržitelnost	50	20	11	8	8	6	2	1	1
Ochrana životního prostředí	20	40	8	7	11	6	5	7	3
Transparentnost	10	11	34	11	12	11	8	7	3
Dobrovolnictví	11	8	20	31	7	8	11	9	2
Spolupráce s neziskovými organizacemi	8	11	11	20	30	7	8	9	3
Kvalita produktů a služeb	3	5	11	11	20	29	9	8	11
Zákaznický servis	5	3	7	8	11	11	29	20	13
Dodržování kodexu	8	7	9	8	11	11	20	26	7
Dárcovství/filantropie	1	5	7	10	15	20	7	17	25

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky ukazují, že největší důraz respondenti kladou na inovace a udržitelnost, které byly uvedeny na prvním místě u 50 respondentů. Následuje ochrana životního prostředí, kterou na druhé místo umístilo 40 respondentů. Transparentnost se umístila na třetím místě, které si připsalo 34 respondentů. Dobrovolnictví obsadilo čtvrté místo, které si zvolilo 31 respondentů, následováno spoluprací s neziskovými organizacemi, kterou si na čtvrté místo vybralo 30 respondentů. Kvalita produktů a služeb se umístila na šestém místě, které si zvolilo 29 respondentů. Zákaznický servis obsadil sedmé místo, na které si ho umístilo 29 respondentů. Dodržování kodexu se umístilo na osmém místě, které si připsalo 26 respondentů. Na posledním místě bylo dárcovství/filantropie, které umístilo pouze 30 respondentů na poslední místo. Celkově lze tedy říct, že respondenti se nejvíce soustředili na inovace a udržitelnost, ochranu životního prostředí a transparentnost. Na druhou stranu, dárcovství/filantropie bylo označeno jako nejméně zásadní oblast.

Otázka č. 5: *Do jaké míry souhlasíte s výrokem? „Zaměstnanci by měli být pravidelně obeznamováni se sociálními, environmentálními ekonomickými aktivitami firmy.“*



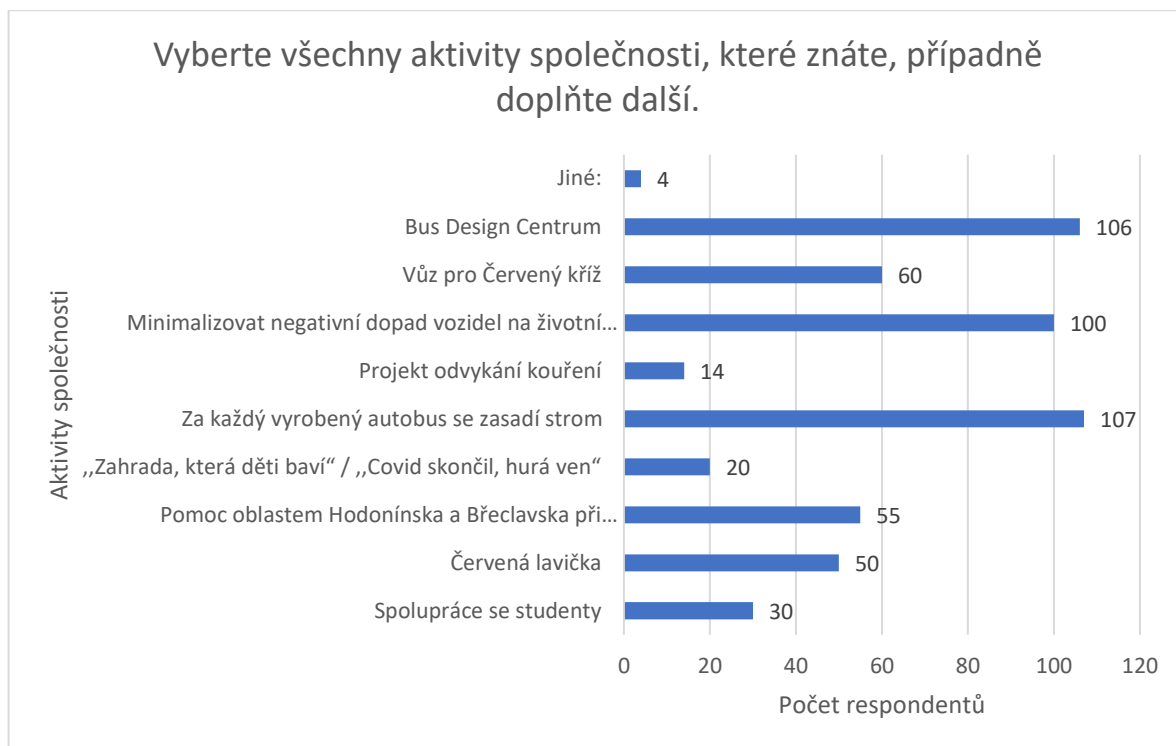
Obrázek 8: Míra souhlasu s daným výrokem

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledků na otázku, zda respondenti souhlasí s daným výrokem vyplývá, že většina respondentů (81,3 %) buďto souhlasí nebo spíše souhlasí s tím, že zaměstnanci by měli být pravidelně informováni o sociálních, environmentálních a ekonomických aktivitách firmy. Tento výsledek naznačuje, že většina respondentů vnímá důležitost a potřebu zvýšit povědomí zaměstnanců o tom, co se děje v jejich organizaci a jak organizace ovlivňuje své okolí. Současně je tu menší část respondentů (18,7 %), kteří buďto spíše nesouhlasí nebo nesouhlasí s tím, že by zaměstnanci měli být pravidelně informováni o sociálních, environmentálních a ekonomických aktivitách firmy. Tito respondenti mohou považovat tuto praxi za nadbytečnou nebo zbytečně nákladnou. Nicméně, celkově vzato, výsledky naznačují, že pravidelné informování zaměstnanců o aktivitách firmy by mohlo být pro organizaci prospěšné.

Otázka č. 5: *Vyberte všechny aktivity společnosti, které znáte, případně doplňte další.*

V této otázce měli respondenti za úkol vybrat všechny aktivity společnosti, které znají a případně doplnit další. Nevyplněnou možnost bylo možné ponechat prázdnou.



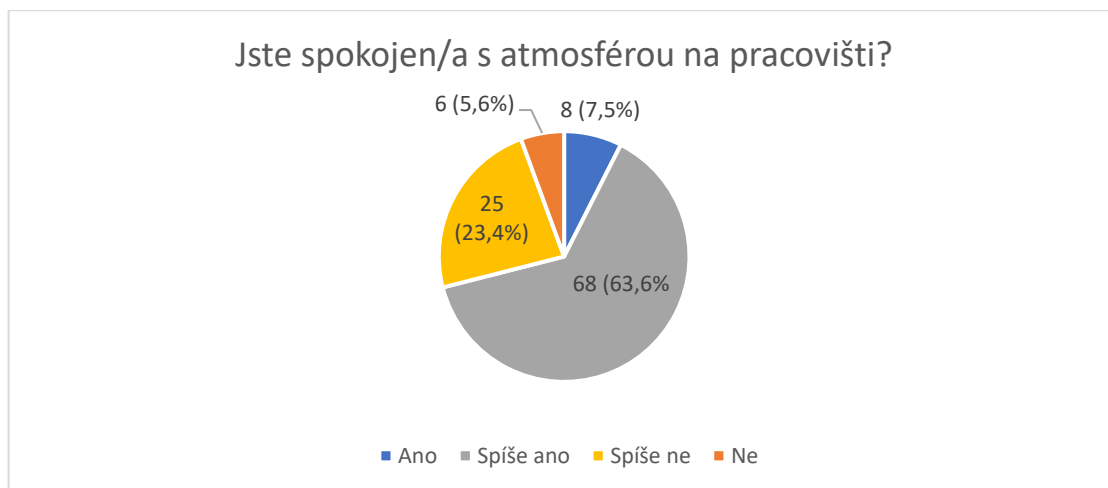
Obrázek 9: Vybrané aktivity společnosti

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky průzkumu ukazují, kolik procent respondentů vybralo každou z aktivit, které byly v anketě uvedeny. Celkově byla nejnámější aktivitou *Za každý vyrobený autobus se zasadí strom*, kterou znalo 100 % respondentů. Aktivita s nejnižším počtem znalých respondentů byla *Projekt odvykání kouření* (znalo ji pouze 13,1 % respondentů). Mezi další aktivity, které byly známy více než polovině respondentů patří *Pomoc oblastem Hodonínska a Břeclavska při zasažení tornádem*, *Červená lavička* a *Bus Design Centrum*. Další aktivity byly doplněny respondenty např. *interaktivní učebna*, *sponzor železničních modelů*, *podpora sportovní činnosti v regionu* se přihlásilo pouze 3,7 % z nich.

Otázka č. 7: *Jste spokojen/a s atmosférou na pracovišti?*

Druhá část otázek se zaměřuje přímo na sociální oblast společenské odpovědnosti. Tato otázka měří pohled respondentů na atmosféru na pracovišti.



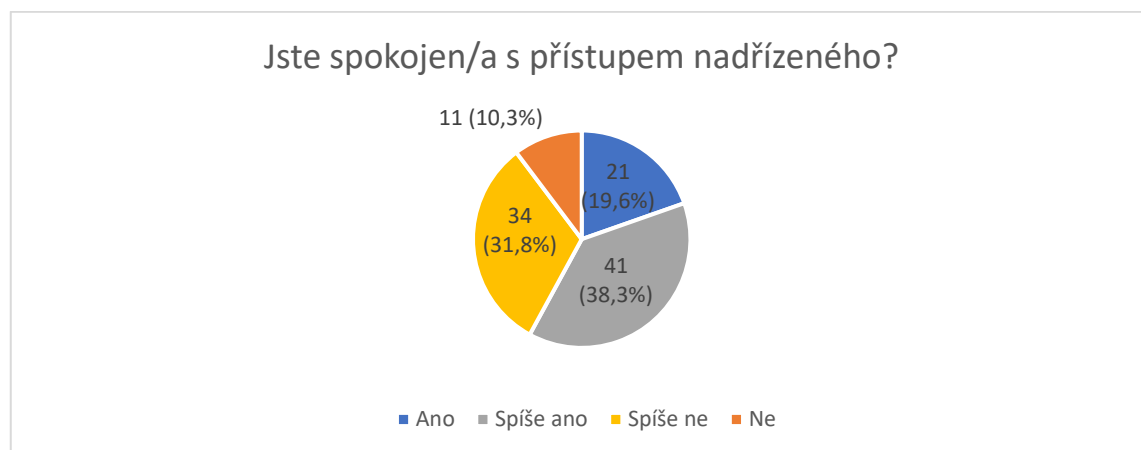
Obrázek 10: Atmosféra na pracovišti

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkově lze říct, že většina respondentů je spíše spokojena s atmosférou na pracovišti, protože 71,1 % z nich odpovědělo "Ano" nebo "Spíše ano". Vzhledem k poměrně vysokému počtu respondentů, kteří uvedli, že jsou spokojeni nebo spíše spokojeni s atmosférou na pracovišti, lze usoudit, že většina z nich považuje pracovní prostředí za příjemné a podporující. Nicméně, stále existuje menší podíl respondentů (28,9 %), kteří jsou spokojeni méně, což může být pro organizaci výzvou ke zlepšení pracovního prostředí.

Otázka č. 8: Jste spokojen/a s přístupem nadřízeného?

Tato otázka se týká subjektivního názoru respondentů na přístup jejich nadřízeného.



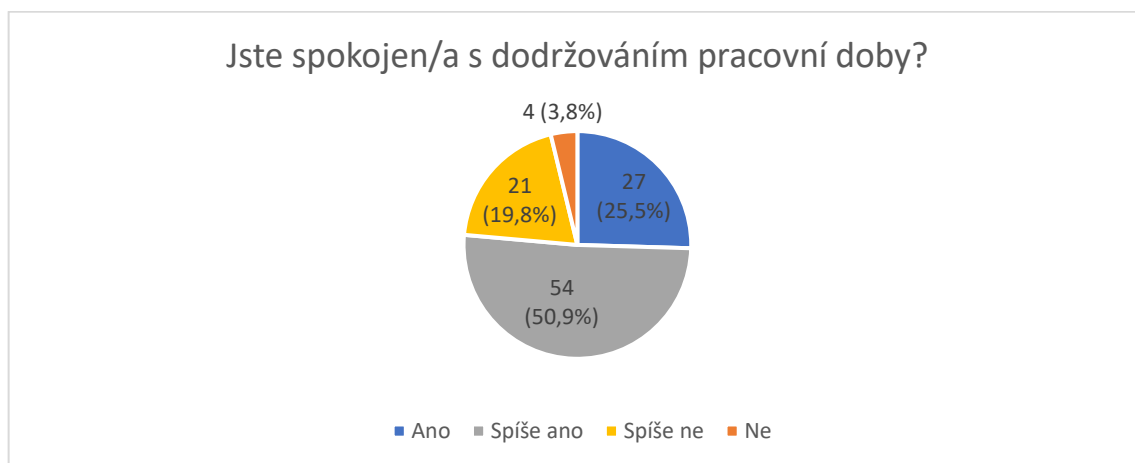
Obrázek 11: Spokojenost s přístupem nadřízeného

Zdroj: Vlastní zpracování

Vzhledem k tomu, že pouze necelá polovina respondentů uvedla, že jsou spokojeni nebo spíše spokojeni s přístupem nadřízeného, lze usoudit, že je zde prostor pro zlepšení v oblasti komunikace a vztahů mezi nadřízenými a podřízenými. Vysoký počet respondentů, kteří uvedli spíše negativní nebo negativní názor na přístup svého nadřízeného, by mohl naznačovat nějaké nedostatky v komunikaci, respektu a podpoře ze strany nadřízených.

Otázka č. 9: *Jste spokojen/a s dodržováním pracovní doby?*

Otázka je zaměřena na to, zda jsou respondenti spokojeni s dodržováním pracovní doby.



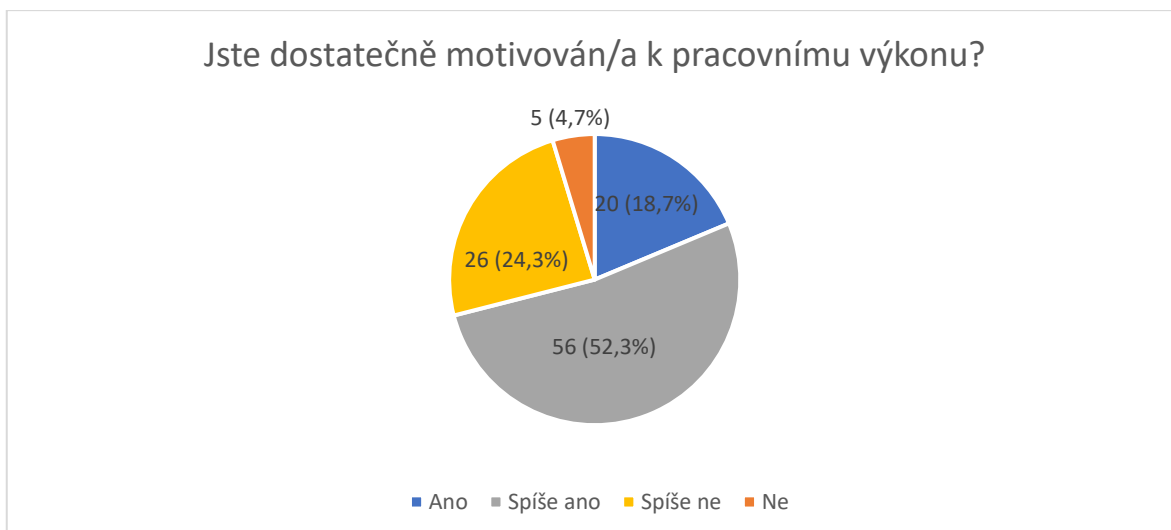
Obrázek 12: Spokojenost s dodržováním pracovní doby

Zdroj: Vlastní zpracování

Ukazuje se, že většina dotázaných (76,4 %) je spokojena s dodržováním pracovní doby, z toho 50,9 % dotázaných odpovědělo, že jsou spíše spokojeni a 25,5 % odpovědělo, že jsou naprosto spokojeni. Zbýlých 23,6 % dotázaných vyjádřilo nespokojenost s dodržováním pracovní doby, z toho 19,8 % odpovědělo, že jsou spíše nespokojeni a 3,8 % odpovědělo, že jsou naprosto nespokojeni.

Otázka č. 10: *Jste dostatečně motivován/a k pracovnímu výkonu?*

Další otázka se týká toho, zda jsou zaměstnanci dostatečně motivováni k pracovnímu výkonu.



Obrázek 13: Motivace zaměstnanců k pracovnímu výkonu

Zdroj: Vlastní zpracování

Podle výsledků lze říci, že většina z nich je spíše nebo úplně motivována k pracovnímu výkonu, přičemž 18,7 % respondentů odpovědělo, že jsou dostatečně motivovaní a 52,3 % odpovědělo, že jsou spíše motivováni. Na druhé straně 24,3 % respondentů uvedlo, že nejsou spíše motivováni a 4,7 % odpovědělo, že nejsou motivováni vůbec. Celkově lze tuto otázku brát jako pozitivní.

Otázka č. 11: *Označte prosím všechny možnosti, se kterými jste ve firmě nejvíce spokojeni, na škále od 1–5, kdy 5 představuje nejvyšší spokojenost a 1 nespokojenost.*

Respondenti měli za úkol rozdělit body od 1 do 5, z toho 5 představuje nejvyšší spokojenost a 1 nespokojenost do oblastí, se kterými jsou respondenti ve firmě nejvíce spokojeni. Průměry uvedených údajů představují průměrnou úroveň spokojenosti zaměstnanců s jednotlivými oblastmi v rámci firmy.

Tabulka 6: Spokojenost zaměstnanců ve vybraných oblastech ve firmě

Popis činnosti	Průměr
Zajištění rekvalifikace	4,63
Podpora permanentního vzdělávání a rozšiřování znalostí, dovedností	4,32
Podmínky ke zvyšování kvalifikace	4,10
Možnost kariérního postupu	3,77
Právo svobodně se sdružovat	4,19
Poskytování sociálních a jiných zaměstnaneckých výhod	3,85
Na pracovišti jsou respektována lidská práva	3,94
Pořádání společenských akcí/oslav	3,76
Stejný respekt ke každému zaměstnanci bez ohledu na pohlaví, věk, etnický původ, zdravotní postižení	3,93
Zajištění rekvalifikace	4,10
Vytváření podmínek ke sladění pracovního a osobního života tzv. worklife balance	4,01
Boj proti mobbingu* šikana na pracovišti	3,59
Vyhodnocení budoucích sociálních důsledků firemního rozhodnutí a následně řízení rizik	4,03

Zdroj: Vlastní zpracování

V tomto případě lze vidět, že nejvyšší průměrné hodnocení bylo uděleno oblasti "Zajištění rekvalifikace", což naznačuje, že zaměstnanci jsou velmi spokojeni s tím, jak je firma podporuje v rozvoji jejich profesních dovedností a znalostí. Další oblasti, které byly hodnoceny vysokými průměrnými hodnotami, jsou "Podpora permanentního vzdělávání a rozšiřování znalostí, dovedností", "Podmínky ke zvyšování kvalifikace" a "Právo svobodně se sdružovat". Tyto výsledky mohou naznačovat, že zaměstnanci si cení přístupu firmy k jejich rozvoji a vzdělávání a cítí se respektováni jako jednotlivci.

Oblasti, které byly hodnoceny průměrně nebo mírně pod průměrem, zahrnují "Možnost kariérního postupu", "Poskytování sociálních a jiných zaměstnaneckých výhod", "Na pracovišti jsou respektována lidská práva", "Pořádání společenských akcí/oslav", "Stejný respekt ke každému zaměstnanci bez ohledu na pohlaví, věk, etnický původ, zdravotní postižení", "Vytváření podmínek ke sladění pracovního a osobního života tzv. worklife balance" a "Vyhodnocení budoucích sociálních důsledků firemního rozhodnutí a následně řízení rizik". Tyto výsledky mohou naznačovat, že zaměstnanci si přejí více podpory v těchto oblastech a že by firma mohla věnovat větší pozornost těmto aspektům. Celkově však výsledky naznačují, že většina zaměstnanců je spokojena se svým zaměstnavatelem a jeho nabízenými výhodami a možnostmi rozvoje.

Otázka č. 12: *Seřadte následující benefity společnosti Iveco od toho, kterého si nejvíce ceníte.*

Respondent měl za úkol seřadit benefity, kterých si nejvíce váží. Následující tabulka ukazuje, kolik respondentů zvolilo, jakou možnost. Ty jsou poté seřazeny do pořadí a tučně zvýrazněný největší počet odpovědí.

Tabulka 7: Benefity, kterých si zaměstnanci nejvíce váží

Benefity	Pořadí							
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
Šeky na ozdravně-rekondiční program zacílený na sport, kulturu a odpočinek	40	20	11	8	9	7	7	5
Příspěvky na stravování	20	39	15	7	11	7	5	3
Motivační odměna za splnění časového fondu	15	14	35	11	8	11	8	5
Penzijní připojištění	11	8	20	33	7	8	11	9
Vitamínové balíčky	8	11	11	20	31	10	7	9
Odměny při významných životních situacích	4	5	11	10	20	31	10	16
Program Seniority	5	9	9	12	11	11	30	20
Příspěvek při narození dítěte	8	7	9	8	11	11	23	30

Zdroj: Vlastní zpracování

Podle výsledků průzkumu lze říct, že respondenti nejvíce oceňují benefity společnosti Iveco související se zdravím a odpočinkem, konkrétně šeky na ozdravně-rekondiční program zacílený na sport, kulturu a odpočinek. Dále se na druhém místě umístily příspěvky na stravování a na třetím místě motivační odměna za splnění časového fondu. Penzijní připojištění a vitamínové balíčky se umístily na čtvrtém a pátém místě. Zbývající benefity, tj. odměny při významných životních situacích, program Seniority a příspěvek při narození dítěte, byly ohodnoceny v průzkumu nejméně.

Otázka č. 13 měla za úkol zjistit, zda respondenti mají návrh na nějaké zlepšení pracovní spokojenosti ve firmě. Tato otázka byla nepovinná a mnoho respondentů sem nic nedoplnilo, ale našlo se pár jedinců, kteří sem něco napsali. Z odpovědí lze vyčíst, že zaměstnanci vidí možnosti zlepšení ve více oblastech. Mezi nejčastěji zmiňované patří **flexibilní pracovní doba** a **pružnější rozhodování**, což může naznačovat, že zaměstnanci mají problémy s rovnováhou mezi pracovním a soukromým životem a chtěli by mít více možností ovlivnit svou pracovní náplň a plánování. Dále se objevují návrhy na **zlepšení komunikace** a **spolupráce mezi odděleními a s vedením**, což může naznačovat, že se zaměstnanci cítí izolovaní od ostatních částí společnosti a chtějí mít větší zapojení do rozhodování a řešení problémů. Navrhovaný **homeoffice kvůli dětem** naznačuje, že rodičovství a péče o rodinu jsou pro zaměstnance

důležitými tématy, kterým by společnost měla věnovat pozornost. **Vyšší mzda a individuální ohodnocení** jsou také zmíněny, což může naznačovat, že zaměstnanci nejsou spokojeni s výší svého platu nebo chtějí být více oceněni za svou práci. **Pochvaly** jsou také zmíněny, což ukazuje na to, že zaměstnanci touží po uznání za svou práci. **Nižší administrativa** je zmíněna jen jednou, což může naznačovat, že v této oblasti nejsou žádné výrazné problémy. Celkově lze říct, že z odpovědí vyplývá, že pro zlepšení pracovní spokojenosti by společnost měla věnovat pozornost především oblastem, jako je flexibilita, komunikace a spolupráce mezi odděleními a s vedením.

5.2 Shrnutí výsledků

První oblast otázek byla zaměřena na společenskou odpovědnost v podniku. Z provedeného dotazníkového šetření vyplývá, že většina respondentů (60,3 %) považuje za důležité, aby se zaměstnavatel choval společensky odpovědně a 96,2 % respondentů považuje Iveco za společensky odpovědnou společnost. Dle průzkumu provedeným BLF za rok 2022 téměř 74 % respondentů odpovědělo, že by společenská odpovědnost měla hrát klíčovou roli ve strategii firmy.

V otázce, jak respondenti vnímají finanční podporu Iveco v oblastech sportu, kultury a životního prostředí vyplývá, že většina respondentů (79,4 %) vnímá tuto finanční podporu pozitivně. Respondenti měli za úkol seřadit vybrané oblasti podle důležitosti z hlediska povědomí. Nejvíce zdůraznili inovace a udržitelnost, ochranu životního prostředí a transparentnost, zatímco dárcovství/filantropie bylo označeno jako nejméně zásadní oblast. Jedna z otázek se zaměřovala na to, jaké konkrétní aktivity společnosti zaměstnanci znají. Nejznámější aktivitou byla Za každý vyrobený autobus se zasadí strom, nejméně známou aktivitou byl Projekt odvykání kouření. Více než 81,3 % respondentů souhlasí s tím, že by zaměstnanci měli být pravidelně informováni o sociálních, environmentálních a ekonomických aktivitách firmy, což ukazuje na důležitost povědomí zaměstnanců o organizaci a jejím vlivu na okolí. Průzkum BLF provedený za rok 2022 ukazuje, že tam až téměř 83 % respondentů souhlasí s daným výrokem, zatímco v roce 2021 souhlasilo 79 % (BLF report, 2023).

Druhá oblast otázek byla zaměřena na konkrétní sociální oblast společenské odpovědnosti. Výsledky ukázaly, že 71,1 % respondentů je spokojena s atmosférou na pracovišti a 76,4 % respondentů s dodržováním pracovní doby. Motivováno k pracovnímu výkonu je 71 % respondentů. V průzkumu provedené firmou LMC jobsIndex bylo zjištěno, že klesl o 3% počet motivovaných lidí v práci na 64 % (LMC, 2022). Zatímco pouhých 57,9 % je spokojena

s přístupem nadřízeného. Existuje tedy prostor pro zlepšení v oblasti komunikace a vztahů mezi nadřízenými a podřízenými. Podle provedeného průzkumu BLF respondenti odpověděli, že by mělo nadřízenému záležet na svých zaměstnancích z 61 %, měl by být spravedlivý a nedělat rozdíly s tím souhlasí 54 % respondentů. Až 90 % respondentů v průzkumu provedeným BLF uvádí, že nadřízený svým rozhodováním ovlivňuje nejen firmu zevnitř, ale také okolí firmy (BLF report, 2023).

V jedné otázce respondenti hodnotili různé oblasti firmy. Nejvyšší spokojenost byla zaznamenána v oblastech zajištění rekvalifikace, podpory vzdělávání a rozšiřování znalostí, podmínek ke zvyšování kvalifikace a práva svobodně se sdružovat. Naopak, oblasti jako možnost kariérního postupu, poskytování sociálních a jiných zaměstnaneckých výhod, boj proti mobbingu, pořádání společenských akcí/oslav byly hodnoceny průměrně nebo mírně pod průměrem, což naznačuje potřebu větší podpory v těchto oblastech. Celkově však výsledky naznačují, že většina zaměstnanců je spokojena se svým zaměstnavatelem a jeho nabízenými výhodami a možnostmi rozvoje.

Respondenti seřazovali možnosti nabízených benefitů. Nejvíce oceňovali benefity typu šek na ozdravně-rekondiční program, příspěvky na stravování a motivační odměnu za splnění časového fondu. Penzijní připojištění a vitamínové balíčky se umístily na čtvrtém a pátém místě, zatímco odměny při významných životních situacích, program Seniority a příspěvek při narození dítěte byly hodnoceny nejméně. Na základě průzkumu provedeného hospodářskou komorou bylo zjištěno, že nejvíce poskytovaným benefitem se staly stravovací benefity (92,8 %). Stravovací benefity svojí povahou přispívají motivaci zaměstnanců k pravidelnému a kvalitnímu stravování a v této společnosti se umístil jako druhý nejoblíbenější benefit. Dalším poskytovaným benefitem je příspěvek na kulturu, sport a zdraví (44,3 %), kdy lze na základě průzkumu vidět, že mezi respondenty je nejoblíbenějším (Hospodářská komora, 2022). Obecně mezi nejžádanějšími benefity spadá sick days, homeoffice nebo remote, třináctý plat, jazykové kurzy (jenprace, 2021).

Několik zaměstnanců vyjádřilo návrhy na zlepšení pracovní spokojenosti ve firmě. Několikrát zmíněna byla pracovní doba a rozhodování, což může naznačovat, že zaměstnanci mají problémy s work-life balance. Nejčastější odpověď byla zlepšení komunikace a spolupráce mezi odděleními a s vedením, což ukazuje, že se zaměstnanci cítí izolovaní od ostatních částí společnosti. Zaměstnanci také zmínili vyšší mzdu, individuální ohodnocení a pochvaly, což ukazuje, že chtějí být více oceněni za svou práci a touží po uznání.

6. VYHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ

Jedním z hlavních cílů Iveco Czech Republic v oblasti CSR je snížení vlivu svých aktivit na životní prostředí. Společnost se snaží minimalizovat emise oxidu uhličitého z vozidel, která vyrábí, a podporuje využívání obnovitelných zdrojů energie. Dále se společnost snaží o efektivní využívání surovin a minimalizaci odpadů. V dotazníkovém šetření se v otázce zabývající se povědomím o vybraných oblastech společnosti se ochrana životního prostředí umístila na druhém místě, z čeho vyplývá, že to je pro zaměstnance zásadní oblast.

V otázce č. 5 se autorka zeptala na povědomí o vybraných aktivitách společnosti. Je zde vidět poměrně velký rozdíl mezi tím jaké znají a jaké naopak ne. Na webových stránkách lze najít záložku týkající se společenské odpovědnosti. Společnost má sociální sítě jako např. Instagram nebo Facebook. Avšak společnost by měla více propagovat své CSR aktivity mezi svými zaměstnanci pomocí interní komunikace např. prezentace, přednášky a workshopy, případně ve svém komunikačním systému intranet, kde se zaměstnanci dozví více o CSR aktivitách společnosti a také, aby se mohli více zapojit.

Dalším aspektem CSR je podpora zaměstnanců společnosti Iveco. Společnost usiluje o vytváření příjemného pracovního prostředí a zlepšovat kvalitu života svých zaměstnanců. Kromě toho společnost podporuje zaměstnance v rozvoji a vzdělávání prostřednictvím různých vzdělávacích programů a nabídky rozvojových příležitostí. Z dotazníkového šetření vyplývá, že většina respondentů je spokojena s nabízenými příležitostmi v oblasti rozvoje a vzdělávání.

Dalším důležitým aspektem CSR je zapojení do komunity. Iveco podporuje neziskové organizace a lokální komunity v regionech, kde působí. Společnost se také snaží vytvářet dlouhodobé vztahy s místními komunitami a podporovat udržitelný rozvoj. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 79,4 % respondentů vnímá pozitivně podporu neziskových organizací a regionu, ve kterém působí a udržitelnost se umístila v jedné otázce na prvním místě.

V otázce č. 8 byla položena otázka, zda jsou respondenti spokojeni s přístupem nadřízeného, kde jenom 57,9 % respondentů je spokojeno s přístupem nadřízeného. Společnost již vedoucí pracovníky školí v oblasti vedení a motivaci lidí. Návrhem na zlepšení komunikace by bylo zřídit pravidelná setkání nadřízených s podřízenými, jednalo by se například o pravidelné týdenní nebo měsíční schůzky. Tato setkání mohou být jak formální, tak i neformální a zaměřit se na různé aspekty práce, jako jsou problémy a výzvy, nápady na inovace nebo zpětná vazba na pracovní výkon.

V jedné z otázek respondenti hodnotili vybrané oblasti ve firmě, s čím jsou nejvíce spokojeni. Na posledním místě se umístil boj proti mobbingu. Návrhem by bylo založení hotliny pro hlášení případů mobbingu. Tato hotline by měla být bezpečná a zaručit ochranu soukromí hlášení. Společnost by následně měla zajistit, aby každé hlášení bylo řádně prozkoumáno a vyřešeno.

Respondenti měli za úkol vybrat benefity, se kterými jsou ve společnosti nejvíce spokojeni, kdy se na prvních příčkách umístily šeky na ozdravně-rekondiční program, příspěvky na stravování a motivační odměny za splnění časového fondu. Mezi nejžádanější benefity obecně patří např. homeoffice nebo remote, což by zavedení tohoto benefitu ve výrobním podniku nemělo význam. Dalším žádaným benefitem je sick-days. Návrhem by tedy bylo zavést sick-days, tento typ volna slouží k tomu, aby zaměstnanci mohli zotavit se a zároveň neztratili své příjmy. Sick-days jsou součástí mnoha zaměstnaneckých benefitů a jsou považovány za důležitou součást dobrého pracovního prostředí, které dbá na zdraví a pohodu svých zaměstnanců.

V dotazníku autorka na závěr položila nepovinnou otázku, zda mají respondenti, nějaké návrhy na zlepšení pracovní spokojenosti. Většina z dotázaných otázku přeskočila, neboť byla nepovinná, ale našlo se několik jedinců, kteří se podělili o nějaké návrhy. Nejčastěji zmíněno bylo zlepšení komunikace ve společnosti.

Zlepšení komunikace v tak velké společnosti jako je Iveco může být náročné, ale jednou z možností je zavedení pravidelných týdenních, měsíčních nebo trimestrálních komunikačních schůzek, které by umožnily vedení společnosti prezentovat aktuální informace o společnosti a důležité projekty, stejně jako umožnily zaměstnancům předkládat otázky a sdílet své nápady nebo problémy. Při organizaci těchto setkání je důležité zajistit, aby byly strukturované a efektivní, aby se účastníci nemuseli nudit nebo cítit, že setkání je ztrátou času. Může být užitečné zapojit externího moderátora, který dokáže vytvořit příjemnou atmosféru, vést diskuse a podpořit spolupráci mezi zaměstnanci z různých oddělení. Kromě pravidelných setkání mohou být užitečné i společné projekty mezi odděleními, které mají za cíl vytvořit spolupráci a překonat případné bariéry mezi nimi. Tyto projekty mohou být například založené na řešení společného problému nebo vytváření nových produktů a služeb.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala společenskou odpovědností firem, aktivity CSR a jejich vliv na spokojenost zaměstnanců. 3 pilíře představují základní koncepci společenské odpovědnosti firem. V praxi by se tyto pilíře měly projevovat prostřednictvím konkrétních aktivit a opatření, které by měly podporovat ekonomickou prosperitu společnosti, sociální stabilitu a péči o životní prostředí. Význam těchto pilířů spočívá v tom, že zajišťují dlouhodobou udržitelnost podnikání a přispívají k pozitivnímu vnímání podniků ve společnosti. Je důležité, aby firmy nevnímaly tyto pilíře pouze jako nástroj pro zlepšení svého image, ale aby je integrovaly do svého strategického plánování a každodenního chování, a tak přispěly k udržitelnému rozvoji společnosti a životního prostředí.

Teoretická část obsahovala vymezení konceptu CSR a spokojenosti zaměstnanců. V praktické části byla charakterizována společnost Iveco Czech Republic, a.s., následovala analýza CSR aktivit. Autorka následně provedla dotazníkové šetření s cílem zjistit, zda CSR aktivity mají vliv na pracovní spokojenost zaměstnanců. Výsledky byly představeny formou grafů, tabulek a slovního komentáře, podle kterých bylo následně vypracováno doporučení.

Z provedeného výzkumu vyplývá, že 60,3 % respondentů považuje důležité, aby se zaměstnavatel choval společensky odpovědně a 96,2 % respondentů považuje společnost Iveco za společensky odpovědnou firmu. Avšak v jedné otázce byl zjištěný nepoměr mezi povědomím o aktivitách společnosti. Společnost by měla více propagovat své CSR aktivity mezi zaměstnanci pomocí intranetu. Většina zaměstnanců je spokojena se svým zaměstnavatelem a jeho nabízenými výhodami a možnostmi rozvoje. Ale měla by vylepšit přístup nadřízených ke svým podřízeným, kde je pouhých 57,6 % spokojeno, prostřednictvím pravidelných setkání. Společnost by měla pokračovat v tom, co již dělá dobře, a současně se zaměřit na zlepšení a poskytnutí větší podpory v oblastech, kde byla zjištěna nižší spokojenost zaměstnanců. Jednou z takových je právě boj proti mobbingu, kde byl vytvořený návrh na založení hotliny pro hlášení případů mobbingu. Mezi nejvíce populárním benefitem se staly šeky na ozdravně-rekondiční program a příspěvky na stravování. Obecně mezi nejžádanější benefity patří třeba sick-days, který byl také doporučen.

Cílem této bakalářské práce bylo charakterizovat a analyzovat aktivity CSR a jejich vliv na spokojenost zaměstnanců ve vybraném podniku. Dle autorky byl tento cíl splněn.

POUŽITÁ LITERATURA

All for one or all for three: Empirical evidence of paradox theory in the triple-bottom-line. *ScienceDirect* [online]. 2020, **275** [cit. 2023-01-10]. ISSN 0959-6526. Dostupné z: [doi:https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122881](https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122881)

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů*. Třinácté vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. Expert. ISBN 978-80-247-5258-7.

Automobil pro Český červený kříž [online]. [cit. 2023-03-03]. Dostupné z: <https://www.ivecocr.cz/sloupek-spolecenske-odpovednosti/automobil-pro-cesky-cervenyy-kriz>

Barnett M. L. (2007). Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 32(3), 794–816.

Bishop, M., & Green, M. (2009). *Philanthrocapitalism: How giving can save the world*. New York: Bloomsbury Press.

Breeze, B., Wiepking, P. Different Drivers: Exploring Employee Involvement in Corporate Philanthropy. *J Bus Ethics* 165, 453–467 (2020). <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4093-x>

Bus Design Center [online]. [cit. 2023-03-03]. Dostupné z: <https://www.ivecocr.cz/clanek/bus-design-center>

Business Leaders Forum [online]. Praha, c2022 [cit. 2022-12-18]. Dostupné z: <https://blf.cz/home-eng/>

Carroll, Archie. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Social Performance. *Academy of Management Review*. 4. 497-505. 10.2307/257850.

CSR Europe Welcomes New Corporate Members IVECO and Cummins. In: *CSR Europe* [online]. Brusel [cit. 2023-03-06]. Dostupné z: <https://www.csreurope.org/newsbundle-articles/csr-europe-welcomes-new-corporate-members-iveco-and-cummins>

CSRPORTAL [online]. Most: Skupina Progresivní Aliance Socialistů & Demokratů v Evropském parlamentu, 2012 [cit. 2022-11-08]. Dostupné z: <http://www.csrportal.cz/cz/uvod>

Červená lavička [online]. [cit. 2023-03-03]. Dostupné z: <https://www.ivecocr.cz/novinky/cervena-lavicka>

Češi jsou v práci méně spokojeni než dřív. Chybí jim home office, ale i docenění. In: *Hrozen od LMC* [online]. 7. září 2022 [cit. 2023-04-19]. Dostupné z: <https://magazin.lmc.eu/cesi-jsou-v-praci-mene-spokojeni-nez-driv-chybi-jim-home-office-ale-i-doceneni>

EICHAR, Douglas M. *The rise and fall of corporate social responsibility*. New Brunswick, USA: Transaction Books, 2015. ISBN 978-1-4128-5690-4.

Etický kodex [online]. [cit. 2023-03-03]. Dostupné z: https://www.ivecogroup.com/-/media/group/governance/code_of_conduct/docs/coc_czh.pdf?rev=0c5a1f67488644b89ce0af26b9c18fcb

EUROPEAN COMMISSION: *Promoting an European framework for corporate social responsibility. Green paper*. Luxembourg 2001. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=329&langId=en>

Freeman R. E. (2004). A stakeholder theory of modern corporations. In Bowie N. E. (Ed.), *Ethical theory and business* (7th ed., pp. 56–65). Prentice Hall.

Global Reporting Initiative [online]. Nizozemsko, c2022 [cit. 2022-12-15]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/>

HALL, John. Leadership Strategies For Making Employees Happy. *Forbes* [online]. New York, 1917 - [cit. 2022-11-17]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/johnhall/2021/04/11/leadership-strategies-for-making-employees-happy/>

Harvey, C., Gordon, J. & Maclean, M. The Ethics of Entrepreneurial Philanthropy. *J Bus Ethics* 171, 33–49 (2021). <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04468-7>

HEUER, Dan. 4 výhody, které vám přinese CSR report. Fair venture [online]. Česká republika, c2023 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://fairventure.cz/reporting/4-vyhody-ktere-vam-prinese-csr-report/>

Hursthouse, R., & Pettigrove, G. (2018). Virtue ethics. In: E.N. Zalta (Ed.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Winter 2018 Edition). <https://plato.stanford.edu/archives/win2018/entries/ethics-virtue/>.

IDOWU, Samuel O. a Stephen VERTIGANS, ed. *Stages of corporate social responsibility: from ideas to impacts*. Cham, Switzerland: Springer International Publishing, 2017. CSR, sustainability, ethics & governance. ISBN 978-3-319-43535-0.

Indikátory udržitelnosti. In: CI2 [online]. © 2013 [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <https://ci2.co.cz/cs/indikatory-udrzitelnosti>

Iveco Czech Republic pomáhá 70-ti neziskovým organizacím [online]. [cit. 2023-03-03]. Dostupné z: <https://www.ivecocr.cz/sloupek-spolecenske-odpovednosti/iveco-czech-republic-pomaha>

Iveco Group [online]. <https://www.ivecogroup.com/>, c2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.ivecogroup.com/>

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

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

KAŠPAROVÁ, Klára. Vývoj společenské odpovědnosti podniku a její konkurenční koncepty. In: *Docplayer* [online]. [cit. 2022-11-08]. Dostupné z: <https://www.google.com/amp/s/docplayer.cz/amp/243895-Vyvoj-spolecenske-odpovednosti-podniku-a-jeji-konkurencni-koncepty.html>

KOLLÁRIK, Teodor. *Sociálna psychológia práce*. Bratislava: Univerzita Komenského, 2002. ISBN 80-223-1731-4.

KOTLER, P., LEE, N., 2005. *Corporate Social Responsibility*. USA: Wiley, ISBN 978-0-471-47611-5.

KSIEŹAK, Paulina. The Benefits from CSR for a Company and Society. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership* [online]. 26 June 2017, T. 3, nr 4, s. 53–65. [accessed 19.12.2022]. DOI 10.12775/JCRL.2016.023.

KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. Expert. ISBN 978-80-247-3983-0.

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

Kuriózní i nejžádanější zaměstnanecké benefity a daně. In: *Jenprace* [online]. Coweo, c2016–2023 [cit. 2023-04-18]. Dostupné z: <https://www.jenprace.cz/magazin/kuriozni-i-nejzadanejsi-zamestnanecke-benefity-a-dane>

Mahmud, A., Ding, D., & Hasan, Md. M. (2021). Corporate Social Responsibility: Business Responses to Coronavirus (COVID-19) Pandemic. SAGE Open, 11(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020988710>

MULLERAT, Ramon. *International Corporate Social Responsibility: The Role of Corporations in the Economic Order of the 21st Century* [online]. Netherlands: Kluwer, 2010 [cit. 2022-11-20]. ISBN 978-90-411-2590-3. Dostupné z: https://books.google.cz/books?id=POKTUI3GyZoC&printsec=frontcover&hl=cs&source=gs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Oficiální portál Rady Kvality ČR [online]. Česká republika, c2022 [cit. 2022-12-19]. Dostupné z: <https://www.narodniportal.cz/>

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

Podzimní burza filantropie 2022 [online]. [cit. 2023-03-03]. Dostupné z: <https://www.ivecocr.cz/sloupek-spolecenske-odpovednosti/podzimni-burza-filantropie-2022>

Pomoc zasaženým oblastem [online]. [cit. 2023-03-03]. Dostupné z: <https://www.ivecocr.cz/sloupek-spolecenske-odpovednosti/pomoc-zasazenym-oblastem>

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

Rejstřík firmy Iveco Czech Republic. In: Kurzycz [online]. AliaWeb, © 2000 - 2023 [cit. 2023-03-06]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/48171131/iveco-czech-republic-as/>

Report Udržitelné Česko: Business Leaders Forum Představuje Nejudržitelnější Projekty Za Rok 2022. In: *Business Leaders Forum* [online]. Česká republika, c2023 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://blf.cz/report-udrzitelne-cesko-business-leaders-forum-predstavuje-nejudrzitelnejsi-projekty-za-rok-2022/>

Společenská odpovědnost a udržitelnost. In: Maxwell [online]. c2018 [cit. 2023-03-13]. Dostupné z: <https://www.maxwell.cz/cs/poradenske-sluzby/spolecenska-odpovednost-a-udrzitelnost/>

Společenská odpovědnost firem. In: *BusinessInfo.cz* [online]. CzechTrade [cit. 2022-10-15]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/spolecenska-odpovednost-firem-pruvodce/>

Stravovací zaměstnanecké benefity poskytuje 93 % firem. In: *Hospodářská komora* [online]. Česká republika, c2017 - 2023 [cit. 2023-04-18]. Dostupné z: https://www.komora.cz/press_release/stravovaci-zamestnanecke-benefity-poskytuje-93-firem/

ŠIKÝŘ, Martin. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5212-9.

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

Trinamics [online]. Nizozemsko, © 2022 [cit. 2022-12-17]. Dostupné z: <https://www.trinamics.nl/en/blogs/6-factors-for-your-job-satisfaction>

TRNKOVÁ, J., 2004. Společenská odpovědnosti firem – kompletní průvodce tématem a závěry z průzkumu ČR [online]. Dostupné z: www.csr-online.cz

Udržitelný rozvoj. In: Ministerstvo životního prostředí [online]. Česká republika, 2008 [cit. 2023-03-13]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/udrzitelny_rozvoj

VRABCOVÁ, Pavla. *Udržitelné podnikání v praxi: dobrovolné nástroje (nejen) zemědělských a lesnických podniků*. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-3303-1.

Výroční zpráva 2020. In: IVECO BUS - Iveco Czech Republic [online]. [cit. 2023-03-03]. Dostupné z: <https://www.ivecocr.cz/data/files/filemanager/261/iveco-czech-republic-vyrocnizprava-za-rok-2020-1861.pdf>

Výroční zpráva 2021. In: IVECO BUS - Iveco Czech Republic [online]. [cit. 2023-03-03]. Dostupné z: <https://www.ivecocr.cz/data/files/filemanager/90/vyrocnizprava-za-rok-2021-2090.pdf>

World Business Council for Sustainable Development. *Business Role: Corporate Social Responsibility* [online]. Švýcarsko, c2022 [cit. 2023-01-05]. Dostupné z: <http://www.wbcasd.org>

ZADRAŽILOVÁ, Dana. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-192-5.

Zájmové skupiny (Stakeholders). In: *ManagementMania* [online]. 2017 [cit. 2022-10-20]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zajmove-skupiny>

Zhao X., Wu C., Chen C. C., Zhou Z. (2020). The influence of corporate social responsibility on incumbent employees: A meta-analytic investigation of the mediating and moderating mechanisms. *Journal of Management*, 1–33. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/0149206320946108>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Dotazník pro zaměstnance firmy Iveco Czech Republic, a.s.

PŘÍLOHA A

Dotazník pro zaměstnance firmy Iveco Czech Republic, a.s.

Vliv CSR aktivit na spokojenost zaměstnanců

Dobrý den,

jmenuji se Karolína Čadková a jsem studentkou bakalářského studia na Univerzitě Pardubice na fakultě ekonomicko-správní. Ráda bych Vás požádala o chvilku volného času k vyplnění otázek na téma vliv CSR aktivit na spokojenost. Dotazník zabere maximálně 10 minut a je zcela anonymní a jeho výsledky budou použity do bakalářské práce.

Děkuji moc za Váš čas

- 1) Považujete za důležité, aby se Váš zaměstnavatel choval společensky odpovědně? (Dobrovolný závazek podniků chovat se v rámci svého fungování odpovědně ke společnosti i prostředí, ve kterém podnikají)
 - Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
- 2) Chová se podle Vás Iveco společensky odpovědně?
 - Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
- 3) Společnost Iveco finančně podporuje regionální oblasti týkající se sportu, kultury, životního prostředí atd. Vnímáte to pozitivně?
 - Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
- 4) Seřad'te prosím všechny možnosti, na základě Vašeho povědomí. To, co je pro Vás zásadní uveďte jako první, to, co považujete za nejméně zásadní uveďte jako poslední.
 - Ochrana životního prostředí
 - Dárcovství/filantropie
 - Dobrovolnictví
 - Transparentnost
 - Inovace a udržitelnost
 - Spolupráce s neziskovými organizacemi
 - Zákaznický servis

- Dodržování kodexu
 - Kvalita produktů a služeb
- 5) Do jaké míry souhlasíte s výrokem? „Zaměstnanci by měli být pravidelně obeznamováni se sociálními, environmentálními ekonomickými aktivitami firmy.“
- Souhlasím
 - Spíše souhlasím
 - Spíše nesouhlasím
 - Nesouhlasím
- 6) Vyberte všechny aktivity společnosti, které znáte, případně doplňte další.
- Spolupráce se studenty
 - Červená lavička
 - Pomoc oblastem Hodonínska a Břeclavska při zasažení tornádem
 - „Zahrada, která děti baví“ / „Covid skončil, hurá ven“
 - Za každý vyrobený autobus se zasadí strom
 - Projekt odvykání kouření
 - Minimalizovat negativní dopad vozidel na životní prostředí
 - Vůz pro Červený kříž
 - Bus Design Centrum
 - Jiné:
- 7) Jste spokojen/a s atmosférou na pracovišti?
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
- 8) Jste spokojen/a s přístupem nadřízeného?
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
- 9) Jste spokojen/a s dodržováním pracovní doby?
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
- 10) Jste dostatečně motivován/a k pracovnímu výkonu?
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
- 11) Označte prosím všechny možnosti, se kterými jste ve firmě nejvíce spokojeni, na škále od 1 – 5, kdy 5 představuje nejvyšší spokojenost a 1 nespokojenost.

Zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci	1/2/3/4/5
--	-----------

Podpora permanentního vzdělávání a rozšiřování znalostí, dovedností	1/2/3/4/5
Podmínky ke zvyšování kvalifikace	1/2/3/4/5
Možnost kariérního postupu	1/2/3/4/5
Právo svobodně se sdružovat	1/2/3/4/5
Poskytování sociálních a jiných zaměstnaneckých výhod	1/2/3/4/5
Na pracovišti jsou respektována lidská práva	1/2/3/4/5
Pořádání společenských akcí/oslav	1/2/3/4/5
Stejný respekt ke každému zaměstnanci bez ohledu na pohlaví, věk, etnický původ, zdravotní postižení	1/2/3/4/5
Zajištění rekvalifikace	1/2/3/4/5
Vytváření podmínek ke sladění pracovního a osobního života tzv. worklife balance	1/2/3/4/5
Boj proti mobbingu* šikana na pracovišti	1/2/3/4/5
Vyhodnocení budoucích sociálních důsledků firemního rozhodnutí a následně řízení rizik	1/2/3/4/5

12) Seřadte následující benefity společnosti Iveco od toho, kterého si nejvíce ceníte.

- Příspěvky na stravování
- Penzijní připojištění
- Program Seniority
- Odměny při významných životních situacích
- Šeky na ozdravně-rekondiční program zacílený na sport, kulturu a odpočinek
- Vitamínové balíčky
- Příspěvek při narození dítěte
- Motivační odměna za splnění časového fondu

13) Máte nějaký návrh na zlepšení pracovní spokojenosti ve společnosti? *nepovinná otázka

- Otevřená odpověď

14) Jak dlouho ve společnosti pracujete?

- Méně než 1 rok
- 1 – 3 roky
- 3 – 5 let
- 6 – 9 let
- 10 a více let

15) Vaše pohlaví

- Žena

- Muž

16) Váš věk

- Do 20 let
- 21 – 30
- 31 – 40
- 41 – 50
- 51 – 60
- 61 a výš