

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta informatiky a statistiky

katedra ekonomické statistiky

**SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM A VEŘEJNĚ
PROSPĚŠNÉ PROJEKTY S POTENCIÁLEM
SNIŽOVÁNÍ NEROVNOSTI VE SPOLEČNOSTI A
ZVYŠOVÁNÍ DIGITÁLNÍ GRAMOTNOSTI**

(nové výzvy, témata a proměny konceptu CSR
v éře nastupujícího Průmyslu 4.0)



Zpracovali:

Markéta Malá

prof. Ing. Jakub Fischer, Ph.D.

Praha, srpen 2019

Manažerské shrnutí

Nastupující 4. průmyslová revoluce přináší řadu výzev a rizik pro společnost, jejichž (ne)zvládnutí může potenciálně významně ovlivnit kvalitu života dalších generací. Klíčovými výzvami jsou především (1) *úspěšná digitalizace a automatizace firem*, (2) *předejít polarizace společnosti* (v důsledku automatizace nízko-příjmových povolání, růstu kvalifikačních nároků a potenciálního digitální vyloučení a nigramotnosti některých skupin obyvatel) a (3) *transformování vzdělávacího systému* a (4) *forem práce* směrem k požadavkům nového uspořádání trhu práce a společnosti.

Tyto výzvy mají společnou jednu zásadní věc. Jsou natolik komplexní, že jejich úspěšné zvládnutí vyžaduje zapojení všech důležitých aktérů, od mezinárodních organizací a státních orgánů přes firmy po vzdělávací instituce. Právě firmy se na řešení těchto výzev mohou a musí nemalou částí podílet. Některé výzvy představují pro firmy jasný „business úkol“. Některé nemají natolik přímočarou souvislost se ziskovostí firmy, přesto tam často taková souvislost je. Přesně to - tedy řešení výzev a problémů společnosti v režii firem, které je zároveň v ideálním případě smysluplné i co do samotného poslání a celkového brandu firmy - popisuje koncept *Společenské odpovědnosti firem (dále CSR)*.

Jelikož se CSR vyvíjí v čase a místě a měla by vždy reagovat na momentální potřeby společnosti, ani přicházející Průmysl 4.0 ji zřejmě nenechá nezměnnou. Studie analyzuje a předkládá doporučení, **jak na výše jmenované klíčové výzvy spojené s Průmyslem 4.0 mohou firmy skrze koncept CSR reagovat.**

Na významu nabydou obzvláště (a) různé formy spolupráce se vzdělávacími institucemi, (b) důsledné firemní vzdělávání inkluzivní vůči všem zaměstnancům, (c) převzetí dílu zodpovědnosti za budoucnost vlastních zaměstnanců propuštěných v důsledku automatizace, (d) otevřenost flexibilním formám práce, (e) řešení vyloučenosti některých skupin obyvatel z digitálního světa, společnosti a trhu práce, (f) zájem o psychické zdraví zaměstnanců a (g) dodržování zásad „work-life balance“ a inovace v nich. Také (h) samotná digitalizace firmy předchází řadě problémů, zajišťuje další prosperitu a konkurenceschopnost firmy a jejich zaměstnanců a lze ji tak považovat za nanejvýš společensky odpovědné chování.

Studie vychází z české a zahraniční odborné literatury a ze strategických dokumentů českých ministerstev. V neposlední řadě jsou teoretické závěry studie opřeny o vlastní šetření, kterého se zúčastnili zástupci vrcholného managementu 227 českých firem.

Obsah

MANAŽERSKÉ SHRNUÍ	2
ÚVOD	4
KAPITOLA 1: SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM (CSR)	6
Co ZNAMENÁ CSR	6
SDÍLENÁ HODNOTA	9
PŘÍNOSY A RIZIKA CSR	10
CSR V ČR	12
ZVLÁŠTNÍ POZICE MALÝCH A STŘEDNÍCH FIREM	14
SHRNUÍ 1. KAPITOLY	15
KAPITOLA 2: PRŮMYSL 4.0 - PŘÍLEŽITOSTI A RIZIKA	16
ČTVRTÁ PRŮMYSLOVÁ REVOLUCE A PRŮMYSL 4.0	16
OČEKÁVANÉ DŮSLEDKY (VÝZVY, PŘÍLEŽITOSTI A RIZIKA)	17
PRŮMYSL 4.0 & ČR	20
SHRNUÍ 2. KAPITOLY	29
KAPITOLA 3: CSR V ÉŘE NASTUPUJÍCÍHO PRŮMYSLU 4.0	32
VLASTNÍ DIGITALIZACE JAKO PRIORITA CSR STRATEGIE	32
KLÍČOVÁ TÉMATA PRO PRŮMYSL 4.0 A JAK NA NĚ CSR MŮŽE REAGOVAT	34
SHRNUÍ 3. KAPITOLY	45
KAPITOLA 4: VLASTNÍ ŠETŘENÍ FIREM	46
FIRMY V ČR A CSR (OBECNĚ)	46
FIRMY V ČR A PRŮMYSL 4.0	49
FIRMY V ČR A CSR (V KLÍČOVÝCH TÉMATECH PRO PRŮMYSL 4.0)	53
SHRNUÍ 4. KAPITOLY	60
ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ	62
DISKUZE	64
ZDROJE	65
OBRÁZKY	68
PŘÍLOHY	70
VYMEZENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ	70
DOPLŇUJÍCÍ ZJIŠTĚNÍ ŠETŘENÍ FIREM	72
DOTAZNÍK (ÚPLNÉ ZNĚNÍ)	76

Úvod

Žijeme v době přicházející 4. průmyslové revoluce (někdy též Průmyslu 4.0). Ta přináší řadu výzev a je natolik komplexní skutečností, že pro předcházení a řešení jejích rizik je nezbytná součinnost všech důležitých aktérů, tedy státu a jeho orgánů, firem a vzdělávacích institucí. Zároveň stále běžnější součástí firemních strategií je koncept Společenské odpovědnosti firem (dále CSR), který by měl flexibilně reagovat na to, co je pro společnost aktuální. Nutně se tak CSR v době přicházející 4. průmyslové revoluce proměňuje a měla by obracet svou pozornost směrem k tématům, která souvisí s riziky této doby. **Jaká jsou tato témata? Kdo jsou cílové skupiny pro potenciální řešení? A jaký „recept“ na tato témata CSR má?**

Koncept CSR je dosud často vnímán takřka výhradně či primárně ve spojení s altruismem a filantropií, tedy se solidární pomocí těm, kteří neměli v životě tolik štěstí jako jiní. Filantropie a podíl firem na řešení současných společenských problémů je sice neododdělitelnou součástí CSR, (dle nových přístupů k CSR) však zdaleka ne stěžejní.

Koncept „sdílené hodnoty“, tedy maximální propojenost potřeb komunit a společnosti se snahou firmy o generování zisku, je diskutován a hojně úspěšně realizován již řadu let. Navíc zabýváme-li se CSR ve vztahu k nástupu Průmyslu 4.0, pak je smysluplnější orientovat se skrze CSR nikoliv na lepení záplat na problémy způsobené digitalizací a automatizací, ale na jejich předcházení. Byť můžeme s určitostí o budoucnosti říct velmi málo, tento přístup k CSR má svůj smysl, uvědomíme-li si, že jsme stále v počátcích nastupujících dramatických změn a tedy máme stále značný manévrovací prostor pro kroky, jež určí míru závažnosti společenských problémů budoucnosti (především polarizaci společnosti způsobenou automatizací nízkopříjmových povolání a rostoucími kvalifikačními nároky na zaměstnání budoucnosti).

Studie se nesnaží luddisticky přimlouvat za zastavení pokroku kvůli jeho nesporným rizikům, ani nebude přikládat hlavní význam altruistickému „hašení požárů“ způsobených nastupujícím Průmyslem 4.0. Studie má ambici spíše zasadit CSR do dynamicky se měnícího světa a hlavní význam přikládá takovému chování firem, které může zajistit dlouhodobou prosperitu napříč společností a pomůže předejít polarizaci společnosti. V takovém pojetí CSR v první řadě znamená, že „společensky odpovědné“ chování firmy znamená neignorovat přicházející změny, investovat do vlastní digitalizace a nespolehat na zdánlivě spravedlivé stimuly.

Studie je rozdělena na čtyři části. Nejprve představujeme koncept CSR v obecnější rovině, zvláštní pozornost přitom věnujeme konceptu sdílené hodnoty. V druhé kapitole hovoříme o průmyslu 4.0, jeho očekávaných důsledcích pro společnost a definujeme klíčová témata a cílové skupiny, kterými by se mělo CSR zabývat. V třetí kapitole analyzujeme, jak na ně může CSR reagovat. Ve čtvrté kapitole shrnujeme klíčové výsledky vlastního šetření firem.

Studie vychází z české a zahraniční odborné literatury, ze strategických dokumentů Ministerstva průmyslu a obchodu a Ministerstva pro místní rozvoj, z relevantních výzkumů a šetření o digitální gramotnosti a vzdělávání zaměstnanců (založených na datech ČSU). V neposlední řadě jsou teoretické závěry studie opřeny o vlastní šetření firem, kterého se zúčastnili zástupci vrcholného managementu 227 českých firem.

Kapitola 1: Společenská odpovědnost firem (CSR)

Koncept CSR je dosud poněkud nejednoznačný, v jeho pojetí (dokonce ani definici) dodnes nepanuje úplná shoda. Je tedy vhodné tuto nejednoznačnost rozvést, aby bylo zřejmé, v jakých mantinelech se dále pohybujeme. V této kapitole se nejprve zabýváme vymezením pojmu CSR, dále je pozornost věnována jeho modernímu pragmatickému pojetí (podkapitola „sdílená hodnota“), následuje shrnutí o hlavních přínosech a rizicích CSR. Kapitola je zakončena shrnutím o CSR v České republice a zvláštní pozornost si v této teoretické části práce zaslouží i CSR ve vztahu k malým a středním podnikům (jež se potýkají s řadou specifíků v otázkách CSR a přitom představují významnou část českého i evropského podnikatelského prostředí).¹

Hned na úvod nutno zdůraznit, že CSR nepředstavuje neměnný „balíček rad“, jak být společensky odpovědnou firmou. CSR je koncept dynamický, vyvíjející se v návaznosti na měnící se skutečnosti ve společnosti. To, jakým směrem se může CSR vyvíjet v novém světě přicházející 4. průmyslové revoluce, se snažíme diskutovat ve 3. kapitole.

Co znamená CSR

„Byznys a společnost se svými problémy – dva neslučitelní rivalové“. Takto mnohdy v tradičním pojetí bývá na podnikatelskou sféru ve vztahu ke společnosti nahlíženo. Jak tvrdí Kramer a Porter: „Byznys je v současnosti kritizován jako hlavní příčina sociálních, environmentálních a ekonomických problémů“ (Porter, Kramer, 2011, vl. překlad). Zájmy firem a zájmy společnosti jsou totiž tradičně definovány jako protichůdné. (Bockette a Stamp, 2012, s. 7) Ale musí to tak nezbytně být?

Na to se snaží již řadu let odpovědět akademici i mnohé firmy skrze koncept společenské odpovědnosti firem (dále CSR). Zapojení firem do společensky prospěšných aktivit, ochrany životního prostředí nebo důsledné péče o své zaměstnance, dodavatele a zákazníky se stává stále významnějším způsobem řízení firem. Důvodem zapojování firem může být to, že firmám mnohdy nic jiného nezbyvá v důsledku tlaku veřejnosti a v konkurenčním boji o tzv. uvědomělé spotřebitele. (Kuldová, 2010, s. 50 a s. 68) V poslední době se ale začínáme setkávat se zcela novým pohledem na tento koncept a vůbec nahlížení firem na společenské problémy, a sice

¹ V této kapitole významně vycházíme z práce „Lokální rozměr společenské odpovědnosti firem (na příkladu Žďársko)“ členky autorského týmu, Markéty Malé, vypracované v roce 2016 v rámci Středoškolské odborné činnosti (viz zdroje).

jako na podnikatelské příležitosti. Tomuto modernímu pojetí CSR (často též označovaným „sdílená hodnota“) se práce věnuje v samostatné podkapitole.

Jedna z dominantních osobností na akademickém poli CSR, Archie Carroll, definuje CSR takto: „Společenská odpovědnost firem zahrnuje ekonomická, právní, etická a ostatní očekávání, která má společnost vůči podniku v daný okamžik.“ (Carroll 1979, s. 500, vl. překlad)

Koncept CSR znamená integraci sociálních a environmentálních hledisek do strategie firmy. Někdy se v souvislosti s touto strategií pro zjednodušení mluví o tzv. „třech P“: People – Planet – Profit, taktéž nazývané „Trojí zodpovědnost“. Zabývá-li se firma všemi těmito aspekty, přinese jí to dle tohoto pojetí trvalou udržitelnost.

Jednotlivé kroky a projekty firem jsou velmi variabilní, mění se v čase a není tedy úplně jednoduché stanovit, kdy je firma společensky odpovědná. „Prvky, jež utvářejí společenskou odpovědnost, odrážejí aktuální očekávání společnosti v daném okamžiku, a proto se neustále vyvíjejí. Se změnou zájmů společnosti se mění i její představy o přístupu organizací tak, aby se v něm tyto zájmy odrážely. V počátcích se společenská odpovědnost soustředila na dobročinné aktivity, například přispívání na charitativní účely. Záležitosti jako postupy v oblasti pracovních vztahů a spravedlivé provozní postupy se objevily před stoletím, nebo i dříve. Časem se díky rostoucímu zájmu připojila i další témata, jako jsou lidská práva, životní prostředí, ochrana spotřebitele a boj proti podvodnému a korupčnímu jednání.“ (ČSN ISO, 2010, s. 16)

Právě svou nejednoznačností a širokým tematickým záběrem se CSR mnohdy setkává s nepochopením. V rámci našeho šetření firem jsme se setkali s názory, že CSR je „nesmysl navíc“, protože to, co je někdy označováno jako CSR aktivita, je ve skutečnosti zcela přirozená věc, kterou by firma dělala, ať už tomu říká CSR, altruismus nebo zvyšování konkurenceschopnosti.

Pravdou je, že z povahy věci je to velmi obtížně definovatelný koncept. **Zahrnuje totiž celou škálu aktivit, které by navíc neměly stát nijak „vedle“ firmy a jejího každodenního fungování, ale měly by být zcela přirozenou součástí firmy a jejího přístupu k zaměstnancům, zákazníkům, komunitě a planetě.** To vše by mělo vést k dlouhodobé udržitelnosti společnosti, životního prostředí a zároveň k dlouhodobé konkurenceschopnosti firmy (PR, spokojení zaměstnanci, funkční komunita, udržované přírodní zdroje pro produkci, přitažlivost pro investory, úspory v produkci – neboť ekologické znamená často ekonomické).

To všechno by teoreticky tedy mělo být tu více a tu méně přirozenou součástí fungování firem, ke kterému by snad i skrze nějakou přirozenou evoluci každá firma do nějaké míry časem došla. **Domníváme se však, že koncept CSR existuje právě proto, aby tuto evoluci urychlil, aby se pokusil dát jasnější kontury všem těmto (mnohdy dosud opomíjeným, leč z dlouhodobé perspektivy pro firmy a společnost přirozeným) aktivitám, aby dal jasné blyštivé označení firmám, které už uvažují v této perspektivě a zároveň poměrně konkrétní motivaci dělat určité žádoucí aktivity jiným firmám, aby se mohly tímto označením chlubit také. Je to jednoduchý komunikační nástroj navenek i dovnitř firmy.**

CSR by měla prorůst celkovou strategií a posláním firmy, nemělo by to být něco pomyslně stojící mimo firmu. Takový přístup nicméně vyžaduje určitou kreativitu v řešeních, lidské zdroje na dobré promyšlení a implementaci a zájem ze strany vedení firmy podílet se na strategii CSR a jejím prolnutí do firemní filozofie a každodenního fungování.

Dosavadní výzkum ukazuje², že CSR často funguje tak, že firma provede pár nekonceptních aktivit a „má splněno“. Motivací alespoň něco dělat je buďto altruismus nebo jednoduše tlak veřejnosti („dělat dobro“ je v některých oborech vlastně svým způsobem nutnost). Takový přístup rozhodně nenaplnuje potenciál CSR, není dlouhodobě smysluplný, spíše ukrajuje z firemního zisku a dlouhodobě jen těžko řeší závažné společenské problémy a jejich předcházení.

Obrázek č. 1: CSR jako součást firemního poslání



(Vlastní ilustrace)

CSR se může na první pohled zdát jako něco, co firmám brání v ziskovosti, jako něco nákladného, něco, co může být výsadou jen velkých úspěšných firem. To však nemusí být zdaleka pravda. Přistupuje-li se k CSR strategicky, CSR se stává konkurenční výhodou, nikoliv výsadou. „Jedná se o koncept, kdy firma dobrovolně přebírá spoluzodpovědnost za blaho a udržitelný rozvoj moderní společnosti a současně očekává zachování konkurenceschopnosti a

² Např. Trnková, 2004 nebo Srpová, Kunz, 2009

ziskovosti, přičemž se nejedná o dva protichůdné cíle.“ (Čaník a kol. v Kunz, 2012, s. 16) Toto trefně vyjadřuje i John Heaslip z Business in the Community, který v dubnu 2010 v pražském Senátu prohlásil, že „CSR tu není proto, aby firmy měly za co utrácet své zisky, nýbrž proto, aby je dlouhodobě udržely“. (CSR Fórum, 2011)

Sdílená hodnota

Věčnou otázkou na poli CSR zůstává, zda se má firma zaměřovat jen na vybrané oblasti CSR, které jsou pro ni relevantní nebo zda by měla k CSR přistupovat holisticky – tj. věnovat se vyváženě všem třem pilířům CSR. Mezi zastánce té první cesty se řadí i tvůrci teorie sdílené hodnoty – Kramer a Porter.³

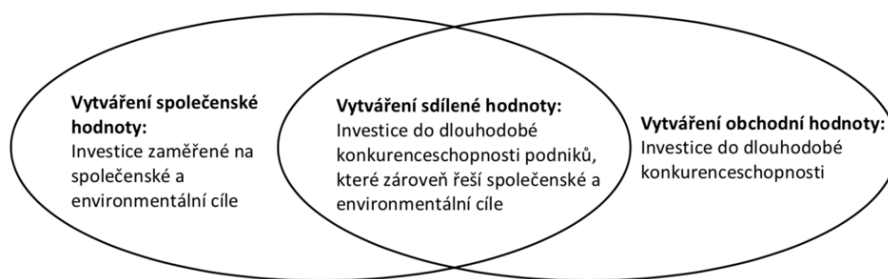
Jádro nefunkčnosti (dříve) tradičního přístupu k CSR podle nich spočívá v tom, že firmy často nahlíží na CSR jako na něco, co je funkčně oddělené od samotného podniku, což znamená pro podniky promarněné příležitosti při vytváření pozice na trhu. Pak se skutečně stává ze CSR něco, co jen ukrajuje z pomyslného koláče firemního zisku. (Kašparová, Kunz, 2013, s. 74)

„Nejvyspělejší firmy začaly pohlížet na své angažování se ve společenských tématech úplně jinou optikou. Spíše než aby neustále nahlížely na byznys a společnost jako na opozici, rozpoznaly svůj obrovský potenciál pro pomoc a podporu společenského pokroku. Současně pochopily, že firmy - chtějí-li prosperovat - jsou závislé na zdravé a dobře fungující společnosti. Tyto firmy se proto snaží vytvářet „sdílenou hodnotu“, tj. zahrnutím společenských témat do svých hlavních obchodních strategií vytvářet užitek pro společnost a současně posilovat svou dlouhodobou konkurenceschopnost.“ (Bockette a Stamp, 2012, s. 20)

Vytváření sdílené hodnoty vyžaduje odlišný způsob uvažování. Zapojení se do řešení společenských témat je chápáno jako dlouhodobá investice, podstatná pro obchodní úspěch, stejně jako je tomu u výzkumu a vývoje. Tento pohled na CSR a přístup k podnikání jako takovému zobrazuje následující schéma. (Bockette a Stamp, 2012, s. 8 a s. 20)

³ Podrobněji o vytváření sdílené hodnoty viz Porter, M. E., Kramer, M. R., “Creating Shared Value,” Harvard Business Review, January-February 2011

Obrázek č. 2: Schéma sdílené hodnoty



(Zdroj: Bockette a Stamp, 2012, s. 8)

Přínosy a rizika CSR

Jak jsme již nastínili, firmy pochopitelně nejsou ke společensky odpovědnému chování motivovány (pouze) svým altruistickým pohledem na svět. Implementace zásad CSR přináší firmě značné výhody. V první řadě CSR firmě přináší jistou pravděpodobnost udržet a dlouhodobě maximalizovat svou životaschopnost.

Zavedení konceptu společenské odpovědnosti do strategie firmy může kromě jiného pozitivně ovlivnit:

- její konkurenční postavení
- její pověst, důvěryhodnost, potenciál rozlišení značky spotřebitelem
- její schopnost přilákat a udržet zaměstnance nebo členy, obchodní partnery, zákazníky, klienty či uživatele
- udržování morálky, angažovanosti a produktivity zaměstnanců
- její přitažlivost pro investory⁴
- její vztahy s organizacemi, státní správou, médii, dodavateli, partnery, zákazníky a společenstvím, v jehož rámci působí
- informovanější rozhodování na základě lepšího pochopení očekávání společnosti
- tvorba inovací
- dosahování úspor souvisejících s vyšší produktivitou a efektivitou využívání zdrojů

(ČSN ISO, 2010, s. 7, 29; Trnková, 2004, s. 8)

⁴ „Kritéria společenské odpovědnosti znamenají pro investory garanci bezpečnosti a dlouhodobé udržitelnosti firmy. Schopnost firmy reagovat na environmentální a sociální otázky je také indikátorem její vyspělosti a kvalitního managementu. Investice do společensky odpovědných firem jsou považovány za méně rizikové a schopné nadprůměrného zhodnocení.“ (Trnková, 2004, s. 13)

To vše nás vede zpět k onomu jádru definice CSR, že CSR významně přispívá k dlouhodobé udržitelnosti firmy. Musíme ovšem vzít v úvahu fakt, že CSR je běh na dlouhou trať. „Firmy své úsilí spojené s budováním CSR často zhodnocují až v delším časovém horizontu, ať již v podobě lepšího image, dlouhodobé stability či loajality svých zaměstnanců i zákazníků.“ (Srpová, Kunz, 2009, s. 8)

Přesná kvantifikace spojitosti CSR a ziskovosti firmy je však velmi složitě proveditelná. Řada aspektů jako oddanost zaměstnanců, vnímání značky veřejností apod. nelze jednoduše změřit. Vezmeme-li v úvahu ještě ono zmatení nad samotnou definicí CSR, nedostatečnost solidního empirického výzkumu v této oblasti jednoho příliš nepřekvapí. (Researching Corporate Social Responsibility: An Agenda for the 21st Century, 2006)

Koncept CSR si během svého vývoje získal nejen řadu obhájců, ale také kritiků. Zřejmě tím nejznámějším kritikem CSR se stal zastávce liberální ekonomie a nositel Nobelovy ceny Milton Friedman. Ten prohlásil, že „Jedinou společenskou odpovědností firmy je navyšování zisku.“ Friedman se domníval, že zapojení do společensky prospěšných aktivit firmu odvádí od splnění jejího hlavního cíle, rozměňuje její základní poslání a zvyšuje její náklady. (Kunz, 2012, s. 40)

Mezi argumenty dalších kritiků konceptu patří např. názor, že CSR je pouhou iluzí, kterou firmy využívají pro svoje PR, nebo že firmy zabývající se CSR mají vyšší náklady, čímž ztrácí svoji konkurenceschopnost.

„Coulter a Robins uvádějí šest hlavních argumentů proti společenské odpovědnosti, jimiž podle nich jsou:

- Omezení maximalizace zisku
- Vyšší náklady
- Nedostatek dovedností
- Rozměňování účelu podnikání
- Nedostatečná přehlednost
- Příliš mnoho moci v rukou podnikatelů.“

(Coulter, Robins, 2004 v Kunz, 2012, s. 42)

Všechny tyto argumenty jsou v některých situacích jistě opodstatněné. Musíme brát v potaz riziko, že si firma může z CSR udělat pouze hezkou nálepku nepodloženou skutečnými aktivitami nebo že CSR může být pro firmu pouze zátěží, obzvlášť přistupuje-li k ní nahodile.

„Evropě je zřejmé, že stále velké množství firem vidí CSR jako součást PR, jako něco, čím je možno se "blýsknout". Nebezpečí, že celá aktivita sklouzne do stavu, kdy je více peněz vydáváno za lesklé publikace než za věc samotnou, reálně existuje. Jisté překrývání PR aktivit se CSR je přirozené. Opět je tu však nutné připomenout, že CSR je součástí firemní strategie definované nejvyšším vedením firmy, její implementace jde od shora dolů a prolíná celou firmou jako takovou. Nejedná se tedy o ad hoc akce s co největší mediální přitažlivostí, ale o způsob řízení firmy a podnikání obecně.“ (Trnková, 2004, s. 10)

CSR v ČR

České republice je odpovědný přístup podnikatele znám již od počátku 20. století. Člověkem, který se o to zasloužil, je Tomáš Baťa. Tento úspěšný československý podnikatel věřil, že podnikání musí být založeno na morálních principech a ukázal, co to znamená být společensky odpovědnou firmou v době, kdy pojem „společenská odpovědnost“ de facto neexistoval.

„Baťa razil názor, že podnikání musí posloužit člověku, jeho rozvoji a zdokonalování. V praktické rovině šlo například o důslednou péči o své zaměstnance. Známý je koncept stavby důstojného bydlení pro pracovníky Baťových závodů nebo rozvoj zaměstnanců prostřednictvím systému školení. Skrze férový přístup ke tvorbě mzdy a jejímu rozdělování, rovným příležitostem pro muže i ženy, získávaly Baťovy podnikatelské aktivity loajální a dobré pracovníky. Ve středu Baťova podnikání a podnikatelské filosofie stál též odpovědný přístup ke komunitě, ve které působil. Jednalo se o podporu a tvorbu obchodní akademie, založení nemocnice pro občany i zaměstnance Zlína. Ve směru odpovědného přístupu k životnímu prostředí jmenujme například programy pro třídění a recyklaci odpadů.“⁵ (CSR portál, 2012)

S konceptem CSR se v ČR (znovu) více setkáváme až v devadesátých letech po pádu komunismu, což je o mnoho let později, než tomu bylo v západní Evropě. Z naší totalitní minulosti vyplývají některé skutečnosti ve vztahu k CSR. Dohnalová se domnívá, že v postkomunistických zemích existuje všeobecný nedostatek důvěry v solidární jednání, že „solidarita“ je vnímána víceméně jen jako vztah jedince k rodině a přátelům, nikoliv jako součást ekonomické aktivity. Ta (ekonomická aktivita) je spojena spíše svlastními cíli než s pozitivním přínosem pro společnost. Toto uvažování dle Dohnalové brání v těchto zemích lepšímu přijetí společenské odpovědnosti. (2013, s. 70)

⁵ Konkrétní aktivity firmy Baťa jsou popsány např. v knize Kašparové a Kunze na s. 27

Aktuální přístup ČR k CSR můžeme popsat následujícími skutečnostmi:

- Dle průzkumu Srpové a Kunze 97,6 % zástupců firem souhlasí s tím, že podniky by se měly kromě generování zisku angažovat také ve prospěch společnosti, ve které působí. (Srpová, Kunz, 2009, s. 4)
- 81 % zaměstnaných lidí považují za důležité, aby byl jejich zaměstnavatel společensky odpovědný a 2/3 respondentů uvedlo, že CSR má vliv na jejich nákupní chování. (CSR Research, Ipsos Tambor, 2010 v Kunz, 2012, s. 38)
- Výsledky výzkumu Trnkové poukazují na akcent českých firem na interní dimenzi CSR. Důraz je kladen zejména na další vzdělávání zaměstnanců. Pro firmy jsou klíčovými subjekty školy a chtějí jim věnovat více pozornosti nežli neziskovým organizacím nebo vztahům se státními institucemi. Průzkum potvrdil, že v oblasti CSR máme na co navazovat. Mnoho CSR aktivit již u nás probíhá, ačkoliv přímo nenesou toto označení. (Trnková, 2004, s. 22)
- „Řada podniků sice již v současnosti realizuje celou řadu aktivit v oblasti CSR, ale často nemají dostatek znalostí či zkušenosti s jejich vzájemným účelným propojením.“ (Srpová, Kunz, 2009, s. 6)
- Hlavními překážkami bránící rozsáhlejší implementaci zásad CSR jsou nemotivující daňové podmínky a obavy z přílišné finanční zátěže.⁶ (Kunz, Srpová, 2009, s. 4)
- CSR je téma, na které se snaží zaměřit i česká vláda. Významným počinem je např. to, že v roce 2014 byl pod gescí Ministerstva průmyslu a obchodu schválen Národní akční plán CSR.⁷ (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2014)
- Nejvýznamnějšími platformami pro CSR v ČR jsou Business Leaders Forum ČR a Byznys pro společnost, jejichž cílem je především kultivovat české podnikatelské prostředí skrze šíření konceptu společenské odpovědnosti firem. (CSR portál, 2012)
- ČR je od roku 2015 členem největší světové sítě pro udržitelnost podniků - Global Compact OSN. Tato iniciativa podporuje firmy v implementaci svých základních principů (a tedy principů CSR) a vytváří prostor pro sdílení zkušeností, možnosti učení, kolektivní akce a partnerství. Prostřednictvím dialogu (včetně politického) umožňuje svým členům aktivně ovlivňovat CSR politiku v ČR. (UN Global Compact)

⁶ Data vyplývají z průzkumu s 248 respondenty napříč všemi obory podnikatelské činnosti a všemi kraji.

⁷ Při přípravě dokumentu byla využita mezirezortní spolupráce, stanoviska podnikatelů, dosavadní výsledky i názory akademické sféry. Tento dokument je také průběžně aktualizován.

Šetření firem, které jsme realizovali na jaře 2019 v rámci této studie, potvrzuje řadu výše jmenovaných skutečností. V přístupu k CSR existují poměrně výrazné rozdíly mezi různými typy firem, především co do jejich velikosti a působnosti. Stěžejní výsledky šetření jsou shrnuty ve 4. kapitole, jeho detaily v příloze.

Zvláštní pozice malých a středních firem

Malé a střední podniky (dále MSP) tvoří v EU i v ČR drtivou většinu všech podniků (jejich podíl na počtu všech subjektů podnikajících v ČR se dlouhodobě pohybuje okolo 99,9 %). Podíl přidané hodnoty malých a středních podniků v roce 2017 činil 54,6 % a podíl zaměstnanců malých a středních podniků na celkovém počtu zaměstnanců podnikatelské sféry v ČR v roce 2017 činil 58,0 %. (MPO, Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře, 2018)

„MSP jsou charakteristické svou výraznou závislostí na lokálním prostředí – v místě rekrutují většinu zaměstnanců a v místě či blízkém okolí mají také většinu zákazníků. Z toho důvodu jsou pro ně otázky reputace a dialogu se stakeholders (ať jsou jimi zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé nebo v širším kontextu vláda) fakticky otázkami existenčními. Přispívat k lepšímu stavu okolního prostředí je v přímém zájmu těchto podniků, neboť jeho stabilita velmi silně ovlivňuje jejich komerční úspěch.“ (Trnková, 2004, s. 14)

Častým problémem MSP ve vztahu k CSR je jejich přístup „ze dne na den“, který postrádá širší rozhled a dlouhodobější časový horizont. (Kunz, 2012, s. 43) V Národním akčním plánu sestaveného pod záštitou Ministerstva průmyslu a obchodu je také zmíněn jako problém malá nebo nepřesná informovanost MSP, což vede k tomu, že se jejich CSR často omezuje na charitativní činnost. Právě v případě MSP je třeba zmínit, že mnohdy intuitivně s ohledem na etické hodnoty svého managementu uplatňují aktivity CSR, ale bez potřebné provázanosti s hlavní aktivitou, čímž se omezuje win-win (výhoda pro oba) přínos CSR. (Národní akční plán CSR, 2014, s. 8)

Vzhledem k tomu, že MSP zaujímají natolik významnou část podnikatelského prostředí, nelze je v otázkách CSR přehlížet a domnívat se, že CSR je záležitostí pouze velkých firem. Je ale podstatné najít u nich takovou cestu k implementaci CSR, která by pro ně byla relevantní. Zapojení MSP do strategie CSR je klíčové, vyžaduje však jiný přístup než je tomu v případě korporací. MSP většinou nemohou vynaložit příliš velké finanční prostředky na CSR aktivity, ani se nedá očekávat, že by disponovali lidskými zdroji pro cílené zabývání se tématem (jako

je tomu u velkých firem, kde je běžnou praxí existence manažerské pozice v rámci vrcholného managementu specializované právě na CSR). (Trnková, 2004, s. 5)

Trnková je názoru, že „hlavní úkol tedy nespočívá v masivní mobilizaci malých a středních podniků, ale v nalezení cest k posílení jejich současných CSR aktivit a zejména k posílení jejich strategického přístupu k CSR jako takovému (identifikace toho CO, PROČ a JAK má pro malé a střední podnik smysl realizovat. A jak velký společenský, národní, regionální a v neposlední řadě i podnikatelský přínos to může mít).“ (Trnková, 2004, s. 14)

Shrnutí 1. kapitoly

CSR znamená integraci sociálních a environmentálních hledisek do strategie firmy, čímž firmy přebírají svůj díl zodpovědnosti za svět kolem sebe (funkčnost komunit, stav životního prostředí, spokojenost zaměstnanců,...). Činí tak v ideálním případě promyšleně, nikoliv ad hoc, tak aby CSR jen neukrajovala ze zisku firmy, ale aby se z ní stal prostředek posilování firmy (skrze spokojenost zaměstnanců, důvěru veřejnosti a investorů, úsporu nákladů, zvyšování bezpečnosti práce, funkčnější komunitu a zdravější planetu). Jak jsme již zmínili výše, “CSR tu není proto, aby firmy měly za co utrácet své zisky, nýbrž proto, aby je dlouhodobě udržely.”

Dlužno též zdůraznit, že CSR není neměnný „balíček rad“ daný kdysi někým moudrým. Smysluplnné naplňování CSR může pro každou firmu představovat jiné konkrétní aktivity. Zároveň se CSR vyvíjí v čase a místě. To, jakým směrem se může CSR vyvíjet v novém světě přicházející 4. průmyslové revoluce, se snažíme diskutovat ve 3. kapitole. Abychom však byli schopni toto téma důsledněji analyzovat, považujeme za nezbytné se nejprve zaměřit na to, co vlastně znamená 4. průmyslová revoluce (resp. Průmysl 4.0) a jaké změny může společnosti přinést.

Kapitola 2: Průmysl 4.0 - příležitosti a rizika

V rámci druhé kapitoly popisujeme, co pro společnost a pro Českou republiku představuje koncept Průmyslu 4.0. Cílem je nabídnout čtenáři kontext pro stěžejní téma této studie „CSR v době Průmyslu 4.0“.

Dále podrobněji diskutujeme hlavní rizika spojená s nástupem Průmyslu 4.0, především pak ta rizika, která úzce souvisejí s aktivitou firem a jejich možnostmi rizikům předcházet či řešit jejich následky. Oblasti vydefinované v závěru této kapitoly jsou výchozími body pro třetí kapitolu, v níž analyzujeme, jak tyto oblasti souvisejí se CSR a jaké cílové skupiny a aktivity se k ní pojí.

Čtvrtá průmyslová revoluce a Průmysl 4.0

Průmysl 4.0 odkazuje primárně k využívání nových, často vzájemně provázaných kyberneticko-mechanických systémů v průmyslové výrobě, které vede k novým a efektivnějším procesům produkce.

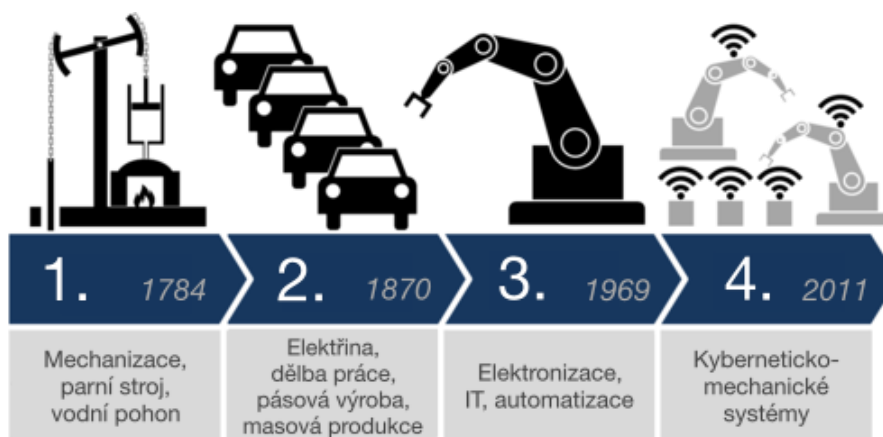
Průmysl 4.0 je neoddělitelně spjatý se 4. průmyslovou revolucí. Ta postupně přichází jako důsledek významných inovací v řadě technologií a jejich masovějšího užívání. Dle vymezení OECD na přicházejících změnách mají svůj podíl:

- digitální technologie (3D tisk, internet věcí, pokročilá robotika),
- nové materiály (založené na bio- nebo nano-technologiích),
- nové procesy („data-driven“ produkce, umělá inteligence – AI, syntetická biologie).

(OECD, 2017)

Průmysl stojí zásadním způsobem v centru pozornosti 4. průmyslové revoluce (proto se ostatně iniciativa na podporu průběhu 4. průmyslové revoluce v SRN nazývá Industrie 4.0, u nás Průmysl 4.0). Přesto dle řady studií, prvních výsledků průmyslové praxe i historické zkušenosti s předchozími průmyslovými revolucemi je zjevné, že její důsledky budou mít celospolečenské transformační dopady. (např. Iniciativa Průmysl 4.0 MPO, 2016)

Obrázek č. 3: Průmyslové revoluce



(Převzato: Česká věda do světa, vlastní úpravy textu)

Očekávané důsledky (výzvy, příležitosti a rizika)

„Čtvrtá průmyslová revoluce přichází s příslibem kladného ovlivnění transformativních sociálních, ekonomických a environmentálních aspektů našeho světa: od eliminace nemocí, ochrany životního prostředí, přes zajištění energií, vody, potravy a bezpečnosti, až po redukci sociálních nerovností a smysluplný rozvoj jednotlivce a komunit.“ (Maynard, 2015, s. 1005-6)

Pro samotné podniky se Průmysl 4.0 pojí s očekáváním nárůstu produktivity a výrobní efektivity, spojené s novými logistickými a technologickými řešeními a se snížením energetické a surovinové náročnosti výroby. Např. Evropská komise uvádí, že v příštích pěti letech přinese digitalizace produktů a služeb průmyslu v Evropě více než 110 miliard EUR příjmů ročně. (European commission, Digitising European Industry, 2018)

„Nastupující revoluce však v sobě nese komplexní krajinu rizik – jedno základní například spočívá v jakési asymetrii mezi rychlostí, s jakou nové technologie vznikají, konvergují a vstupují do socioekonomických ale i psychologických procesů na straně jedné, a rychlostí, s jakou jsou schopni na tyto proměny reagovat regulátoři, vlády a různě zainteresovaní stakeholders, ale i samotný kognitivní aparát jedince, na straně druhé.“ (Iniciativa Průmysl 4.0 MPO, 2016, s. 13)

Riziko polarizace společnosti

Často zmiňovanou obavou, která se pojí s Průmyslem 4.0, je prohloubení nerovností v distribuci bohatství. Tato obava pramení především z toho, že automatizace se velmi pravděpodobně dotkne většinově nízkopříjmových povolání. Na straně druhé budou vznikat

povolání nová, která ale budou velmi pravděpodobně vyžadovat vyšší kvalifikační nároky na zaměstnance (spojené též s vyššími mzdami).

Tato polarizace společnosti může mít nedozírné důsledky a je více než žádoucí jí do co největší možné míry předcházet, dokud to lze. **Jednou z vhodných reakcí na tuto polarizaci a rychlé změny ve struktuře a obsahu povolání je rozvoj kvalitního a dostupného systému celoživotního učení.**

Automatizace způsobující proměnu trhu práce a nezaměstnanost (v ideálním případě pouze dočasnou) není tématem pouze v rovině ekonomické. Vezměme v potaz i *psychologicko-filozofický rozměr* přicházejících změn. Jak bude člověk nahrazený strojem vnímat sám sebe, svou hodnotu a své místo ve světě, když to všechno jsou aspekty života, které lidé napříč historií odvozovali do velké míry právě od své práce a profese? (MPSV, 2015, s. 11)

Nutno však také podotknout, že automatizace pro řadu zemí neznamena pouze faktor vytěsňující lidi z trhu práce, ale zároveň i potřebnou náhradu za pracovní síly, které vlivem negativního demografického vývoje na trhu práce nenávratně chybí.⁸

Pro uplatnění na trhu práce i pro plnohodnotný život ve společnosti se stává stěžejní součástí vzdělání každého člověka *digitální gramotnost* (které se budeme věnovat v dalších částech práce).

Výuka digitální gramotnosti může být přitom bagatelizována zažitou představou, že dnešní mladá generace i děti se jí učí sami, že de facto není skoro možné se v civilizovaném světě vyhnout digitalizaci. „Děti přece s technologiemi vyrůstají.“ To, že „umí chodit, však neznamena, že vědí, kam mají jít a proč.“ Kromě toho nelze odvozovat závěry o digitálních dovednostech dětí a mladých na základě času, který s technologiemi stráví. Jak totiž ukazují průzkumy, děti technologie využívají především ke sledování videí a komunikaci na sociálních sítích, což není příliš rozmanitá paleta aktivit vedoucí k nezbytným dovednostem související s digitální gramotností. Výuku digitální gramotnosti tedy není radno brát na lehkou váhu, ač se může zdát, že dnešní děti ji příliš nepotřebují. (Pressová, 2019; Statistika & My, 2019)

⁸ To je ostatně často opomíjená strana mince stárnutí české populace. Obvykle se mluví o ufinancování důchodového systému, méně pak o tom, že bude chybět pracovní síla.

Nové formy práce

Průmysl 4.0 s sebou dále přináší řadu změn v samotné formě toho, jak jsme zvyklí pracovat. Zaprvé, nové technologie přinesou odstranění nebo omezení fyzicky namáhavé a rutinní práce a práce, která je životu nebezpečná a dlouhodobě zdraví ohrožující.

„[Změny] přinesou také možnost kvalitativního obohacení práce, jejího výkonu v zajímavějším pracovním prostředí, větší autonomii a více příležitostí pro profesní rozvoj a prostor pro inovativní myšlení. Tyto změny plně konvenují prioritám zejména mladé populace. Jak dokládá poslední Světová studie hodnot (WVS) a Evropská studie hodnot (EVS), zejména u mladé generace je patrný posun k post-materiálním hodnotám, ale i k alternativnímu stylu života. Výdělek již nestojí na prvním místě, důraz je kladen i na náplň práce, možnosti vzdělávání a růstu, kvalitu pracovního prostředí, charakteristiky pracovního týmu, firemní kulturu atp.“ (Iniciativa Průmysl 4.0 MPO, 2016, s. 139)

„Jednou z podstatných charakteristik Průmyslu 4.0 je masová individualizace výroby, tj. schopnost flexibilně reagovat na požadavky zákazníků. **Bude docházet k užší spolupráci a komunikaci výrobce a poskytovatele služeb s konečným spotřebitelem.** Tato schopnost ovšem vyžaduje pružnější a flexibilnější formy zaměstnávání a organizace pracovní doby a mění také nároky na znalosti a dovednosti pracovníků.“ (Kohout, Palíšková, 2017, s. 52)

„Pracovní týmy budou mít amorfnější strukturu, v daleko větší míře než nyní budou vznikat ad hoc týmy zaměřené na splnění určitého úkolu nebo řešení určitého problému. S využitím komunikačních technologií se bude jednat často o **týmy založené na virtuálních vazbách**, kdy mezi sebou mohou komunikovat a spolupracovat odborníci nejen v rámci jedné firmy či jejich regionálních poboček, ale i odborníci z jiných firem či samostatní specialisté. Velmi důležitou složkou kvalifikace se stane nejen schopnost pracovat v týmu a projektové myšlení, ale i schopnost zvládat jazykové a kulturní bariéry, které se zatím stále vyskytují.“ (Iniciativa Průmysl 4.0 MPO, 2016, s. 139)

Týmy, které budou často fungovat na online bázi, mohou otevřít pracovní příležitosti pro osoby, které by jinak měly problém s pravidelným dojížděním do zaměstnání (např. z důvodu vzdálenosti, zdravotních problémů, péče o rodinné příslušníky apod.).

„Společně s dalšími flexibilními formami práce (pružná pracovní doba, nepravidelná pracovní doba, částečné úvazky, apod.) může [tento virtuální způsob práce] přispět k řešení problémů tzv. sendvičové generace, která je na vrcholu svého aktivního věku, ale je na ni kladena zátěž péče o nedospělé děti a zároveň starší rodiče, kteří postupně ztrácejí soběstačnost. Již

v současné době začalo v důsledku využívání komunikačních technologií docházet ke **stírání dosavadních ostrých hranic mezi pracovní dobou a volným časem**. Tento proces se ještě urychlí tím, že lidé budou stále více nahrazovat fyzický společenský kontakt kontaktem virtuálním.“ (Iniciativa Průmysl 4.0 MPO, 2016, s. 139)

To všechno na jedné straně vytváří možnosti pro efektivnější řešení problémů i pro otevírání pracovních možností lidem, kteří by jinak nebyli schopni pracovat. Na druhou stranu tato forma práce klade vysoké nároky na členy týmu (kromě odbornosti, navíc schopnost komunikace a jazyková vybavenost). (Kohout, Palíšková, 2017, s. 52-63)

Kromě toho může tento tlak na výkon, potírání ostrých hranic mezi volným časem a prací, přesun pracovních úkonů do virtuálního světa a snižování pracovních sociálních interakcí vést k rostoucí psychické zátěži pracovníků.

Neméně závažným problémem je, že na jednu stranu se očekává nárůst zmiňovaných flexibilnějších forem práce, dosud je ale běžnou praxí, že pracovníci se smlouvou na dobu určitou nebo se smlouvou na částečný úvazek jsou „izolováni“ od firemního vzdělávání. Pokud firmy nezpřístupní firemní vzdělávání a možnosti sdílení nejnovějších poznatků v oboru všem svým zaměstnancům bez rozdílu formy zaměstnání, povede to ke zhoršení pozice těchto zaměstnanců na trhu práce a potenciálně k dalšímu prohlubování polarizace společnosti. (Kohout, Palíšková, 2017, s. 52-63)

Průmysl 4.0 & ČR

„Česká republika patří k zemím s nejdelší průmyslovou tradicí a naší ambicí je, aby i její budoucnost zůstala spojena s průmyslem. Čtvrtá průmyslová revoluce přináší řadu výzev, ale zejména jedinečnou příležitost k zajištění dlouhodobé konkurenceschopnosti České republiky v globálním konkurenčním prostředí. Žijeme ve výjimečné době a naše schopnost využít této příležitosti bude mít dopad na kvalitu života celých generací.“ (Iniciativa Průmysl 4.0 MPO, 2016, preambule)

Průmysl 4.0 jako téma a priorita

Průmysl 4.0 je v České republice tématem, kterému se dostává v poslední době značné pozornosti. Dáno je to zřejmě faktem, že jsme ekonomicky velmi intenzivně provázáni se sousedním Německem, průkopníkem v zavádění tohoto konceptu a také skutečností, že Česká republika je země velmi silně orientovaná na průmysl. Je tak nanejvýš zjevné, že by mohlo mít fatální důsledky pro životy dalších generací, kdyby přicházející změny ignorovala.

Jmenujme především Iniciativu Průmysl 4.0 schválenou vládou ČR v srpnu 2016, kterou zpracovalo Ministerstvo průmyslu a obchodu a jejímž dlouhodobým cílem je udržet a posílit konkurenceschopnost České republiky v době nástupu tzv. čtvrté průmyslové revoluce. Na tento dokument pak navazuje řada dalších podpůrných programů a strategických dokumentů ministerstev. (MPO, oficiální webové stránky, 2016)

„Podle představitelů Česko-německé obchodní a průmyslové komory (ČNOPK) přinese čtvrtá průmyslová revoluce v příštích deseti letech kompletní propojení celého výrobního procesu včetně vývoje či následného servisu. **Produktivita práce by se mohla zvýšit až o 30 %.** Čtvrtá průmyslová revoluce přináší firmám enormní šance, ale také rizika.“ (MPSV, 2015, s.7)

„Česká republika je malou otevřenou ekonomikou, která je někdy označovaná také jako „průmyslové srdce Evropy“. Průmysl váže relativně vysoký podíl pracovníků, kteří mohou být při přechodu podniků na úroveň Industry 4.0 ohroženi ztrátou zaměstnání. Na druhé straně vysoké zastoupení průmyslu umožňuje udržovat ve společnosti poměrně dobrou úroveň technických znalostí a dovedností.“ (Kohout, Palíšková, 2017, s. 37)

Smysluplnost soustředění sil do přípravy na příchod Průmyslu 4.0 tkví i v nepříznivém demografický vývoji české populace. **Automatizace přináší příslib částečného řešení problému v nahrazení chybějících pracovních sil.**

Další rovinou vnímání důležitosti Průmyslu 4.0 pro Českou republiku je celoevropský rozměr tématu. Evropská unie s cílem udržet a vylepšit svou globální konkurenceschopnost vnímá Průmysl 4.0 jako prioritní téma, které vyžaduje nemalé investice a především součinnost členských států a podporu partnerství veřejného a soukromého sektoru. Za zmínku stojí investice 500 milionů EUR pro roky 2018-2020 do celounijní sítě středisek pro digitální inovace (center technologické excelence), v nichž budou podniky moci získat poradenství a testovat digitální inovace. (European Commission, 2018)

Digitální transformace v českých firmách

„Kdo se nepřizpůsobí, tomu hrozí zánik, což chápou i mnohé české firmy. Z průzkumu ČNOPK vyplynulo, že digitální propojení procesů tvorby přidané hodnoty je rozhodující nebo velmi důležité pro více než polovinu tuzemských podniků. Velké společnosti si důležitost tohoto procesu uvědomují znatelně více než malé a střední.“ (MPSV, 2015, s.7)

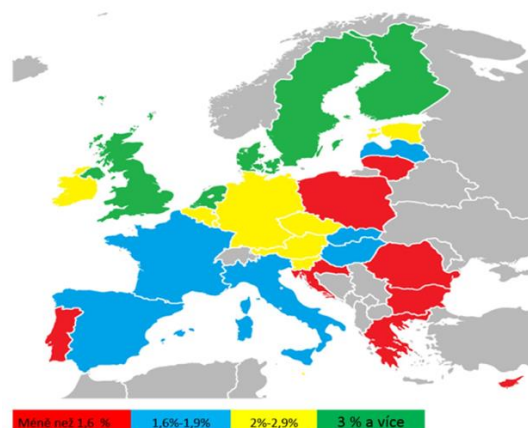
Problém se zaostáváním v digitalizaci a automatizaci MSP zdůrazňuje i Evropská komise jako celoevropské téma. Pro Česko je to alarmující už jen z toho důvodu, že MSP zaměstnávají více než polovinu všech zaměstnanců v podnikatelském sektoru (58 % pro rok 2017). (MPO, Zpráva o vývoji malého a středního podnikání, 2018)

Je více než zjevné, že aktuální komparativní výhody České republiky v globálním trhu nebudou mít v éře 4. průmyslové revoluce svou hodnotu. V protisměru k digitální transformaci českých firem ale jde nízká mzdová hladina, na což ostatně upozorňuje i MPO ve své Iniciativě. Ačkoliv v současnosti relativně nízká mzdová hladina představuje konkurenční výhodu Česka v mezinárodním obchodu, dlouhodobě přináší pro konkurenceschopnost České republiky problém, neboť zpomaluje proces digitalizace. V Česku je totiž (v porovnání např. s Německem) častější realitou, že náklad na pořízení a údržbu robota je zkrátka vyšší než na člověka.

„Zapojit dalšího pracovníka, který bude pracovat se stávající produktivitou, nemůže přinést efekt, jako když je osvojeno nové řešení, nová technika umožňující často pracovat s násobně vyšší produktivitou. To by byla ovšem jiná cesta. Diametrálně odlišná od té, kterou se dnes snaží někteří představitelé českého průmyslu resp. byznysu navrhovat a následně požadovat její podporu ze strany vlády – v podobě nějaké stimulace apod. Je to nade vše pochybnost také cesta, která je v rozporu s úsilím odstraňovat rozdíly ve mzdových úrovních mezi českou ekonomikou a vyspělými zeměmi EU.“ (Iniciativa Průmysl 4.0 MPO, 2016, s. 22)

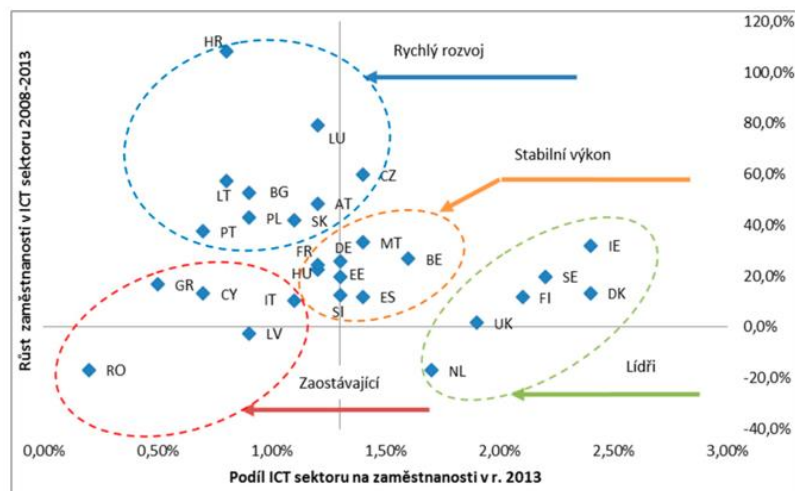
Naopak pozitivní zprávou je, že ČR se v posledních pěti letech zařadila mezi země s nejrychlejší tvorbou pracovních míst a růstem zaměstnanosti v technologických sektorech. **To svědčí o schopnosti rychle vstřebávat nové technologie.** (Iniciativa Průmysl 4.0 MPO, 2016, s. 149)

Obrázek č. 4: Podíl ICT profesí na celkové zaměstnanosti v zemích EU



(Zdroj: Eurostat, výpočty: MPO, převzato z Iniciativy Průmysl 4.0, obrázek 31)

Obrázek č. 5: Rozdělení zemí EU do skupin podle velikosti a dynamiky rozvoje zaměstnanosti v ICT sektoru



(Zdroj: Eurostat, výpočty: MPO, převzato z Iniciativy Průmysl 4.0, obrázek 24)

Naše šetření založené na odpovědích čelních představitelů 227 českých firem ukázalo, že firmy v ČR si většinově uvědomují, že se jich dotýká nutnost digitalizovat. Silně je ale trápí nedostatek vysoce kvalifikovaných pracovníků a velmi výrazně vnímají podporu pro zavádění technologií ze strany státu (legislativní, poradenskou a systémovou) jako nedostatečnou.

Zajímavým zjištěním vlastního šetření firem je, že firmy (78,9 %) se ve svých dlouhodobých plánech nespolehnají na to, že Česko bude mít nadále nízkou mzdovou hladinu, ani nevyužívají státní stimuly na tvorbu pracovních míst pro nízko-kvalifikované pracovníky (84,1 %).⁹

Rizika polarizace v ČR

Míra sociálního vyloučení a chudoby je v ČR na relativně nízké úrovni.¹⁰ Příjmová chudoba se dotýká 6 % osob, menší podíl v Evropě mají jen v Dánsku (5,4 %) a na Islandu (4,6 %). Vztáhneme-li to na mladé ve věku 18-25, dostáváme se dokonce na nejmenší ohrožení příjmovou chudobou v rámci OCED (4,9 %). (Kohout, Palíšková, 2017, s. 74)

Můžeme tedy konstatovat, že **výchozí pozice ČR pro zachování sociálního smíru je poměrně dobrá. Ve světě dynamických technologických a společenských změn to ale nemusí znamenat mnoho.**

⁹ Realizaci a shrnutí klíčových výsledků šetření je věnována 4. kapitola.

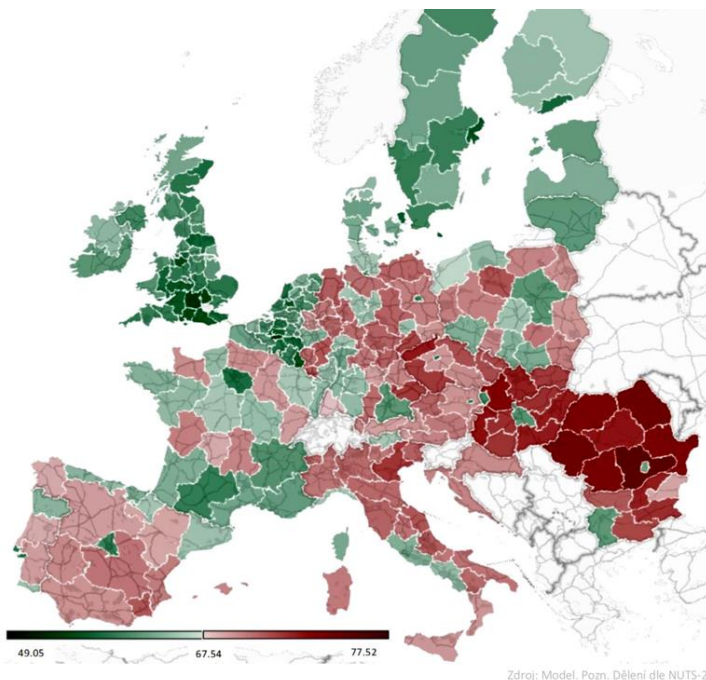
¹⁰ Za ohrožení příjmovou chudobou se dle OECD považuje situace, kdy se příjem jedince pohybuje pod 50 % mediánu příjmů v dané zemi. Eurostat považuje za hranici příjmové chudoby 60 % mediánu příjmů v dané zemi po sociálních transferech. V roce 2016 se podle Eurostatu míra ohrožení příjmovou chudobou v Česku pohybovala kolem 9,7 %, což je po Islandu nejpříznivější výsledek ze sledovaných zemí.

Za hlavní problematický aspekt pro eliminaci polarizace společnosti v době nastupujících změn považujeme relativně vysoký podíl zaměstnanců v profesích silně ohrožených automatizací. Sílou a slabinou zároveň je v této otázce také velký význam MSP z hlediska zaměstnanosti a tvorby národního produktu.

Na jednu stranu MSP představují flexibilitu, určitou stabilitu, akceschopnost a inovativnost. Na straně druhé MSP přirozeně nemají tak široké možnosti např. pro propracované firemní vzdělávání, mnohdy nemají lidské a kapitálové kapacity pro komplexní strategická řešení v zavádění digitální transformace apod. Je zde tak **větší riziko ignorace přicházejících změn, nebo ad hoc pokusů namísto promyšlených tahů**. To vše může vést ke stagnaci nejen firmy, ale v důsledku i jejích zaměstnanců. Uvážíme-li, jak významnou roli hrají MSP v české ekonomice z hlediska zaměstnanosti, jeví se tyto aspekty jako potenciálně velmi nebezpečné pro konkurenceschopnost české ekonomiky a pro udržení stabilní a široce vzdělané společnosti.

Problém polarizace společnosti spojený s automatizací nízkopříjmových povolání a obecně vyššími nároky na zaměstnance, který je diskutován v obecné rovině výše, je pro Českou republiku bohužel taktéž veskrze aktuální.

Obrázek č. 6: Regiony EU dle indexu ohrožení profesí digitalizací



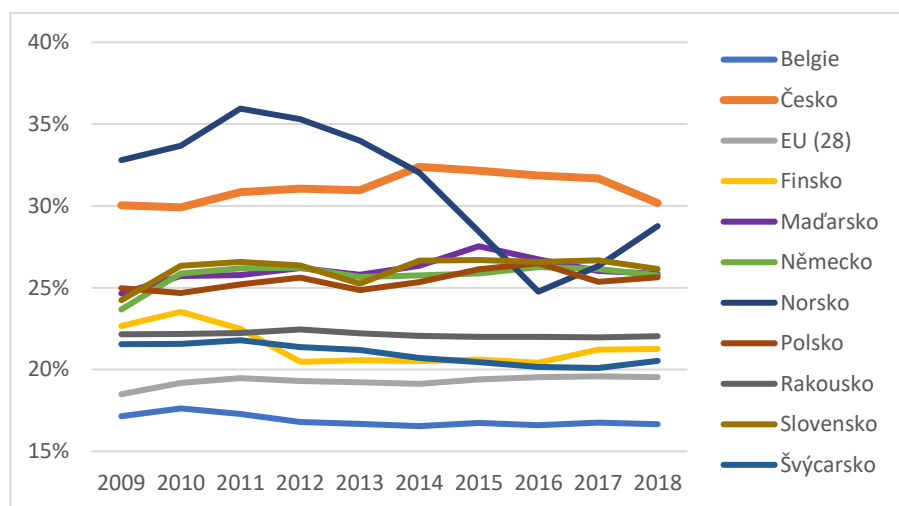
(Zdroj: Model, převzato z: Dopady digitalizace na trh práce v ČR a EU, Oddělení strategií a trendů, Úřad vlády ČR. 2015)

„Problém je, že většina nezaměstnaných nízkokvalifikovaných má vzdělávání spojené s pocitem selhání a stresem, chybí jim motivace a zájem. Je pochopitelné, že tam, kde člověk

jednou selže, se vrací jen obtížně. S těmito bariérami se těžko pracuje i úřadu práce (ÚP), 80 % nezaměstnaných nízkokvalifikovaných je zde registrováno déle než šest měsíců a absolvování kurzu či rekvalifikace za poslední rok uvádějí pouhá 4 % z nich.“ (Brož, 2015, s. 2)

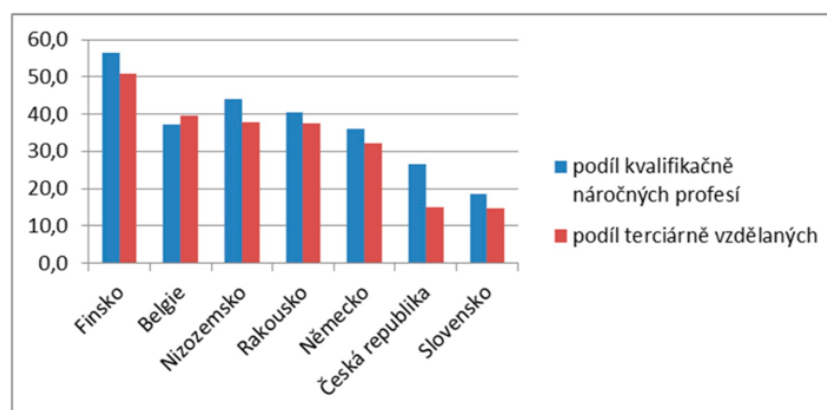
„Zpracovatelský průmysl v ČR váže ve srovnání s malými vyspělými ekonomikami vysoký podíl pracovní síly (v roce 2014 24 % všech zaměstnaných), a to i přes pokles jeho významu z hlediska celkové zaměstnanosti. Zaměstnanost ve zpracovatelském průmyslu je soustředěna do technologicky nenáročných odvětví (v roce 2014 55 % zaměstnaných ve zpracovatelském průmyslu pracuje v technologicky nenáročných odvětvích), do odvětví s vysokým podílem fyzické práce, která bude v budoucnu nejnázší nahraditelná příslušnými technologiemi.“ (Iniciativa Průmysl 4.0 MPO, 2016, s. 132)

Obrázek č. 7: Vývoj hrubé přidané hodnoty průmyslu na celkovém HDP (% , 2009-2018)



(Zdroj: Eurostat, vlastní zpracování)

Obrázek č. 8: Podíl kvalifikačně nenáročných profesí a terciálně vzdělaných na celkové zaměstnanosti v technologicky vysoce a středně náročném průmyslu (% , 2014)



(Zdroj: Eurostat, převzato z Iniciativy Průmysl 4.0, obrázek 19)

Vzdělávání a digitální gramotnost

Tato část práce se dotýká rizikových aspektů vzdělávacího systému ve vztahu k nastupujícímu Průmyslu 4.0 a stručně shrnuje aktuální stav digitální gramotnosti v Česku.

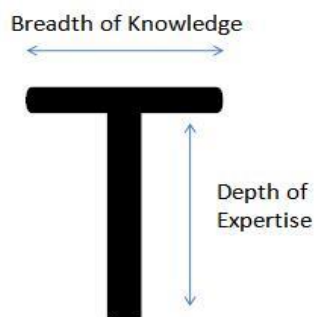
Interdisciplinarita, soft-skills & T-shaped education

Iniciativa MPO jmenuje jako jednu ze zásadních překážek plného využití potenciálu Průmyslu 4.0 nedostatečné chápání interdisciplinarity v českém prostředí. Dle Iniciativy zde stále silně **převládá tradiční oddělování sekundární sféry (výroba) a terciální sféry (služby), stejně tak přežívá tradiční pohled na odlišnost a nepropojenost řemesel, technických oborů a humanitních oborů.**

To je v kontrastu s tím, co bude velmi pravděpodobně vyžadovat trh práce budoucnosti. Kromě digitální gramotnosti (která je detailněji popsána níže) narůstají na významu **soft-skills** (komunikační schopnosti, koncepční myšlení, schopnost vedení týmu a spolupráce, odolnost vůči stresu, schopnost rychle reagovat a rozhodovat se, schopnost sdílet informace, schopnost tolerance, sebeřízení). Zároveň je také často v této souvislosti jmenovaným přístupem ke vzdělání a kvalifikaci tzv. „**T-shaped education**“.

„Úzká specializace v jednom oboru ustoupí a budou vyžadovány tzv. T-shaped professional, neboli profesionální znalosti ve tvaru T, tzn. současně hluboké a široké znalosti. *Depth of Expertise*, tedy odborné hluboké znalosti v jednom oboru, a současně *Breadth of Knowledge*, tedy široké znalosti napříč mnoha disciplínami, ale také schopnosti komunikace, kritického myšlení apod. Tato schopnost uvažovat interdisciplinárně je nezbytným předpokladem inovací. Vzhledem k propojenosti technologií, výrobních procesů a celého hodnotového (též hodnototvorného) řetězce bude nezbytně nutné orientovat se v celém systému.“ (studie Dopady digitalizace)

Obrázek č. 9: T-shaped education



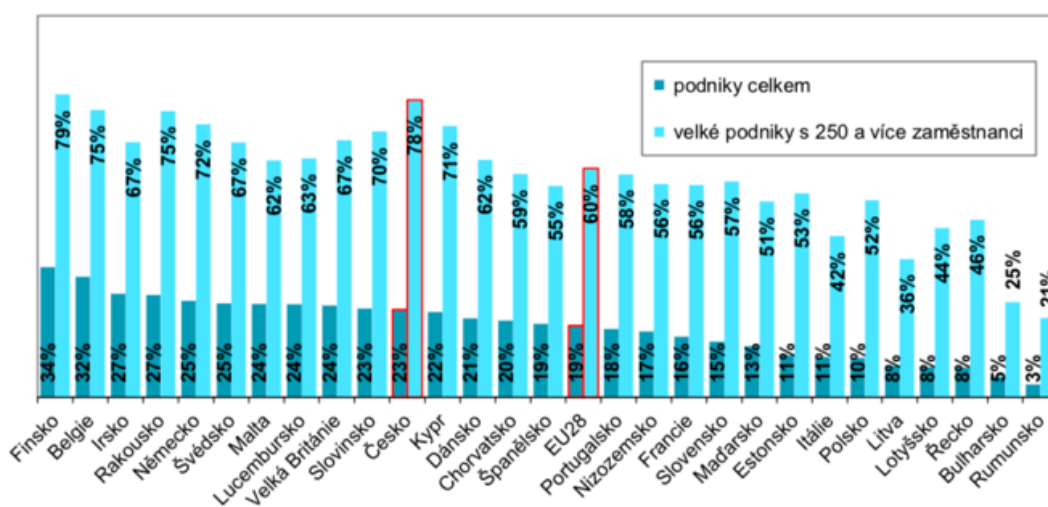
(Převzato z: Darrennegraeff.com)

Rozvinutost dalšího vzdělávání

„V ČR je ve srovnání s vyspělými evropskými zeměmi méně rozvinuté další vzdělávání, které nabývá na svém významu s tím, jak se zvyšuje intenzita změn požadavků na znalosti a dovednosti nezbytné pro výkon jednotlivých profesí. I když se v ČR účast populace ve věku 25-64 let na dalším vzdělávání postupně zvyšuje, odstup od nejvyspělejších zemí, jako je např. Finsko, se nesnižuje. V roce 2014 se dále vzdělávalo v ČR pouze 9 % populace ve věku 25-64 let, zatímco ve Finsku to byla 1/4 populace v tomto věku.“ (Iniciativa Průmysl 4.0 MPO, 2016, s. 137)

„Čtvrtina podniků v Česku poskytovala v roce 2017 svým zaměstnancům možnost školení k získání či rozšíření svých počítačových znalostí. Možnost absolvovat počítačové školení měli výrazně častěji zaměstnanci středně velkých (44 %) a především pak velkých firem (78 %), z hlediska odvětví pak zaměstnanci působící v oborech souvisejících s IT (75 %) a také v telekomunikacích (61 %).“ (ČSU, Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi jednotlivci, 2018)

Obrázek č. 10: Podniky v zemích EU poskytující zaměstnancům školení pro získání (rozšíření) PC znalostí v roce 2016 (%)*



* podíl na celkovém počtu podniků s 10 a více zaměstnanci v dané zemi

(Zdroj: ČSÚ. Rozvoj informační společnosti v České republice a zemích EU 2018, s. 68)

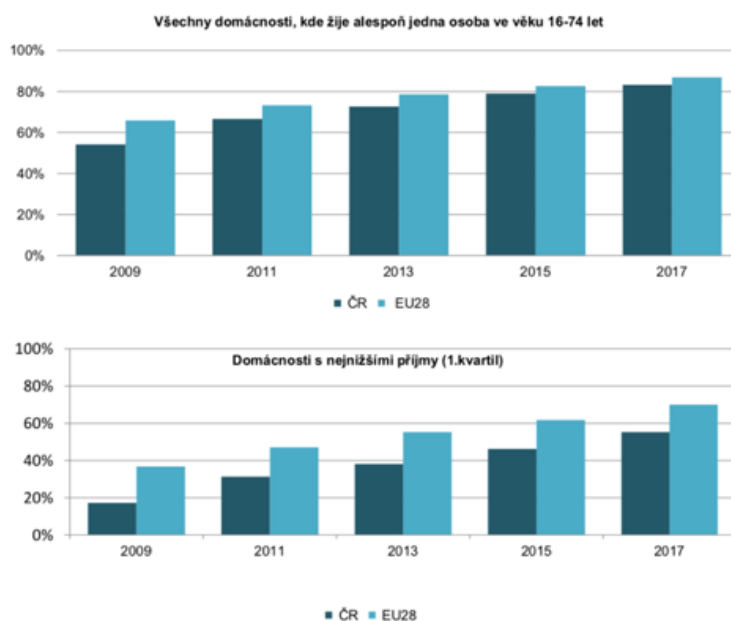
„Velkou výzvou bude též další vzdělávání osob s nízkým počátečním vzděláním. Jak ukazuje praxe, ti se jakýchkoliv forem vzdělávání účastní v průběhu života méně, než je žádoucí.“ (Kohout, Palíšková, 2017, s. 91)

Digitální gramotnost a digitální vyloučenost

Chybějícím přístupem k internetu (předznamenávajícím s velkou pravděpodobností digitální vyloučenost jedinců) čelí v ČR přibližně stejně domácností jako v EU. Uvážíme-li pouze domácnosti s nejnižšími příjmy (1. příjmový kvartil), rozdíl v přístupu k internetu oproti průměru nízkopříjmových domácností EU je značně výraznější.

Chybějící přístup k internetu se týká primárně osob s nižším vzděláním a starších osob. Dle pracovního zařazení se pak chybějící přístup k internetu dotýká starobních důchodců (45 % internet nemá, 16 % ho doma má a nevyužívá), invalidních důchodců (23 % internet nemá, 13 % ho má a nevyužívá) a nezaměstnaných (22 % ho nemá a 2 % nevyužívá). Naopak zaměstnaní, ženy na rodičovské/mateřské dovolené a studenti se v dostupibilitě a používání domácího internetu blíží 100 %. (ČSÚ, Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi jednotlivci, s. 25)

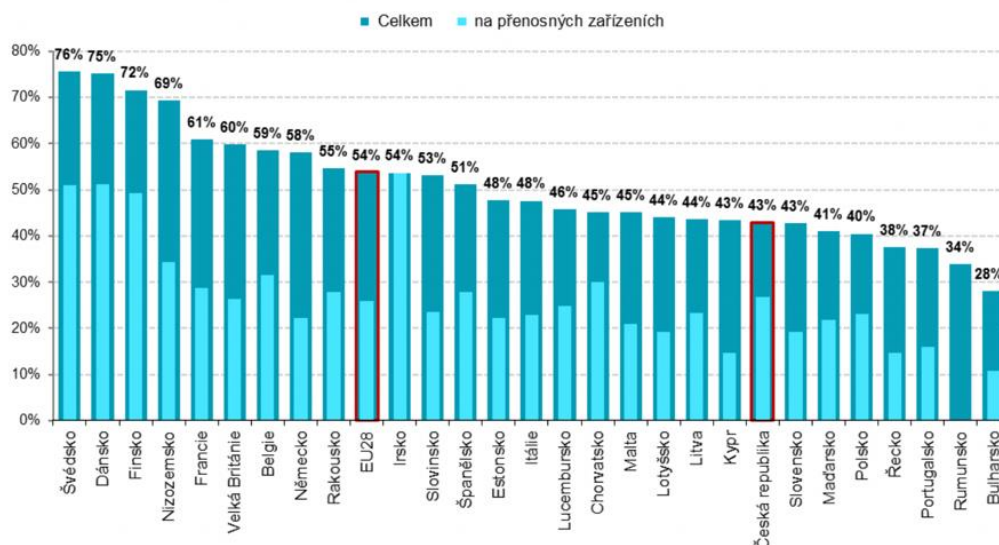
Obrázek č. 11: Domácnosti s internetem v ČR ve srovnání s průměrem EU, 2009 až 2017



(Zdroj: ČSÚ. Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi jednotlivci, s. 24)

V roce 2018 využívala počítač k pracovním účelům přesně polovina pracovníků v podnikatelském sektoru ČR. Tento podíl se posledních 5 let velice stabilně drží nad hranicí 45 % a v roce 2018 poprvé přesáhl 50 %. Zatímco před 15 lety pracovala v Česku s počítačem třetina zaměstnanců firem (37 %), dnes je to každý druhý. (ČSÚ, Využívání informačních a komunikačních technologií v podnikatelském sektoru, část 12.)

Obrázek č. 12: Zaměstnanci v podnicích v zemích EU používající v r. 2018 počítač s přístupem na internet



* podíl na celkovém počtu zaměstnanců firem s 10 a více zaměstnanci v dané zemi

(Zdroj: Eurostat, prosinec 2018)

Shrnutí 2. kapitoly

V druhé kapitole jsme primárně shrnuli rizika spojená s nástupem Průmyslu 4.0, s důrazem na ta rizika, která úzce souvisejí s aktivitou firem a jejich možnostmi rizikům předcházet či řešit jejich následky.

Oblasti zde vydefinované jsou výchozími body pro 3. kapitolu, v níž analyzujeme, jak tyto oblasti mohou být řešeny v rámci CSR a jak se koncept CSR proměňuje vlivem těchto nově vyvstalých potřeb společnosti v éře nastupujícího Průmyslu 4.0.

V tento moment stojí za zodpovězení otázka, proč by vlastně firmy měly vyvstálá rizika řešit, když velmi často by řešení mělo ležet na bedrech státu (obzvlášť v otázkách vzdělávacího systému nebo spoluzodpovědnosti za propuštění v důsledku automatizace). Ač důsledněji byla a bude tato otázka zodpovězena v souvislosti s konceptem CSR (viz 1. a 3. kapitola), lze ji nyní částečně zodpovědět i v kontextu Průmyslu 4.0.

Jelikož je Průmysl 4.0 značně komplexní záležitostí prostupující svými dopady do mnoha rovin společnosti, těžko může být jeho potenciál v plné šíři naplněn a jeho negativní důsledky efektivně řešeny bez součinnosti všech důležitých aktérů.

„Bez větší nadsázky lze říci, že iniciativa Průmysl 4.0 je především o odpovědné podpoře změny způsobu myšlení celé společnosti, než o konkrétních technologiích. [...] Je třeba, jinak

řečeno, systematické, strukturované a promyšlené synergie různých společenských sil – například státních institucí, soukromých podniků, vzdělávacích a výzkumných institucí a center, ale i občanské společnosti – v procesu odpovědného a konsensuálního navigování čtvrté průmyslové revoluce.“ (Iniciativa Průmysl 4.0 MPO, 2016, s. 14)

Jako klíčová témata Průmyslu 4.0 (pro CSR) a související cílové skupiny jsme v návaznosti na předchozí pojednání o Průmyslu 4.0 vymezili následující čtyři oblasti:

1. Pomalá digitální transformace malých a středních podniků

- Témata:
 - Zaostávání firmy, riziko budoucího zániku a propouštění
 - Snižování konkurenceschopnosti zaměstnanců na trhu práce
- Cílové skupiny:
 - Management těchto firem
 - Zaměstnanci těchto firem

2. Nové požadavky na vzdělávací systém

- Témata:
 - Důraz na digitální gramotnost
 - Interdisciplinarita a „T-shaped education“
 - Rostoucí význam soft-skills (sociálně-emoční schopnosti, komunikace, jazyková vybavenost, schopnost práce v týmu,...)
 - Potřeba celoživotního učení (v ang. life-long learning)
 - Vypořádání se s momentální rigidností vzdělávacího systému a s přísnými hranicemi mezi obory (tradiční pohled na učňovské obory vs. technické vs. humanitní)
 - Digitální vyloučení a negramotnost některých skupin obyvatelstva
 - Mnohdy chybějící nebo nedostatečné firemní vzdělávání nedostupné všem
- Cílové skupiny:
 - Žáci, studenti a učitelé
 - Zaměstnanci firem
 - Další ohrožené skupiny obyvatel (nezaměstnaní, důchodci a starší zaměstnanci, invalidní důchodci, lidé z vyloučených lokalit)

3. Polarizace společnosti v důsledku automatizace nízkopříjmových povolání a rostoucích kvalifikačních nároků a mezd na straně druhé

- Témata:
 - Nezaměstnanost a potenciální neschopnost nalezení nové práce v důsledku nízké kvalifikace
 - Zásadní význam celoživotního a široce dostupného vzdělávání
 - Frustrace a psychická zátěž, problematické vnímání vlastní hodnoty a neochota zvyšovat si kvalifikaci
 - Digitální vyloučenost nezaměstnaných, starobních a invalidních důchodců
 - Přílišná příjmová diferenciací, prohlubování propastí ve společnosti
- Cílové skupiny:
 - Zaměstnanci firem
 - Propuštění zaměstnanci v důsledku automatizace
 - Další ohrožené skupiny obyvatel (nezaměstnaní, důchodci a starší zaměstnanci, invalidní důchodci, lidé z vyloučených lokalit)

4. Rizika spojená s novými formami práce (častější zkrácené úvazky, smlouva na dobu určitou, práce z domova, virtuální týmy)

- Témata:
 - Řešení rostoucí psychické zátěže zaměstnanců
 - Začlenění všech zaměstnanců do vzdělávacího systému
 - Vyšší nároky na sociálně-emoční dovednosti zaměstnanců a na jazykovou vybavenost
 - Mění se nároky na zaměstnance a jejich pracovní náplň, rostoucí tlak na výkon a obecně náročnější úkoly
 - Hladký návrat rodiče po rodičovské dovolené nebo osoby pečující o člena domácnosti na trh práce (vypadnutí z režimu, málo částečných úvazků, příliš dlouhá pracovní izolace,...)
- Cílové skupiny:
 - Zaměstnanci firem
 - Rodiče po rodičovské dovolené, osoby pečující o člena domácnosti

Kapitola 3: CSR v éře nastupujícího Průmyslu 4.0

Třetí kapitola propojuje dvě předchozí kapitoly. Uvažujeme v ní klíčová témata a cílové skupiny vydefinované v předchozí kapitole a analyzujeme je z pohledu CSR. Jinak řečeno, snažíme se najít v konceptu CSR přístupy či konkrétní aktivity, které reagují na tato klíčová témata a pracují s těmito cílovými skupinami.

Ještě než však věnujeme pozornost těmto dílčím tématům, považujeme za vhodné otevřít jiné (v tomto kontextu možná pro někoho překvapivé) téma – digitalizaci firmy jako základní kámen pro další CSR aktivity.

Vlastní digitalizace jako priorita CSR strategie

Tak jako v řadě jiných lidských činností a snah, i ve strategiích CSR můžeme rozlišovat mezi aktivitami, které řeší rizika do důsledku a předcházejí jim a těmi aktivitami, které se snaží přispět k řešení již vyvstalých problémů. Domníváme se, že by málokdo rozporoval v tom, že první přístup je z dlouhodobého hlediska stěžejnější.

Zaměření se na hašení současných požárů je sice podstatné a jistě nelze nechat oheň šířit bez zásahů doufaje, že přijde silný déšť, který vše zastaví. Takové aktivity mimo to bývají z pohledu CSR jednodušší na identifikaci a využití pro potřeby PR. Na druhou stranu, kdybychom se soustředili primárně na to a opomíjeli „bezpečnostní opatření“ pro zamezení budoucího vzniku a šíření požárů, v budoucnu bychom měli plné ruce práce s dalšími požáry, které by významně odváděli naši pozornost od jiných cílů. Možná by to byla spíš sisyfovská práce s těžko představitelnými následky pro společnost i hospodářství, protože na uhašené, ale spálené zemi se těžko rodí život.

Jsme přesvědčeni, že pro zodpovědnou CSR strategii je tedy důležité vnímat v první řadě své aktivity v širším kontextu, aby se nestalo, že si firma (byť ušlechtilé a v dobré víře) slepě hýčká a pyšně prezentuje pár stromů, hoří-li kolem nich les.

Dáme-li tuto abstraktní úvahu do souvislosti s příchodem 4. průmyslové revoluce, pak lze konstatovat, že **společensky odpovědné chování firmy v první řadě znamená neignorovat přicházející změny, investovat do vlastní digitalizace, vzdělávat zaměstnance a nespolehat na zdánlivě společensky spravedlivé stimuly.** Lobovat za státní stimuly na udržení málo kvalifikovaných pracovních míst a hojně je využívat vede sice ke krátkodobému potírání

nerovností, ale z dlouhodobé perspektivy jediné k zaostávání ČR v mezinárodním srovnání v produktivitě a životní úrovni.

Takový přístup vede k prohlubování rozdílů v mezinárodním kontextu a přibližuje ČR k naplnění občas slýchaného tvrzení, že „Česko je jen montovnou vyspělejších zemí“. Navíc nežádoucí polarizace nevzniká pouze relativně vůči Evropě a světu, ale i v rámci ČR, neboť tento přístup nejenže může vést k určitému zaostávání firmy, ale spolu s tím i ke ztrátě konkurenceschopnosti jejích zaměstnanců na trhu práce.

Tento přístup, na který ostatně upozorňuje jako na zásadní riziko pro ČR i Iniciativa Průmysl 4.0 od MPO, je vlastně pouhé odsouvání nevyhnutelného s bolestivými a v čase rostoucími úroky.

Jaký smysl by u takové firmy mělo, kdyby např. přispívala na charitativní účely? Dělá sice jistě dobrou věc, je solidární a brand firmy roste. Časem by ale vlivem své ztrácející konkurenceschopnosti pravděpodobně zanikla, její zaměstnanci by se ocitli v nepříjemné situaci a v neposlední řadě také ony příspěvky na charitu by zůstaly pouhou hudbou minulosti. V takovém scénáři všichni trátí.

Firma tedy nemůže být skutečně společensky odpovědná, pokud se zaměřuje jen na drobná řešení momentálních problémů a přitom zásadně opomíjí předcházení společenských problémů, které sama může svou neprozíravostí generovat.

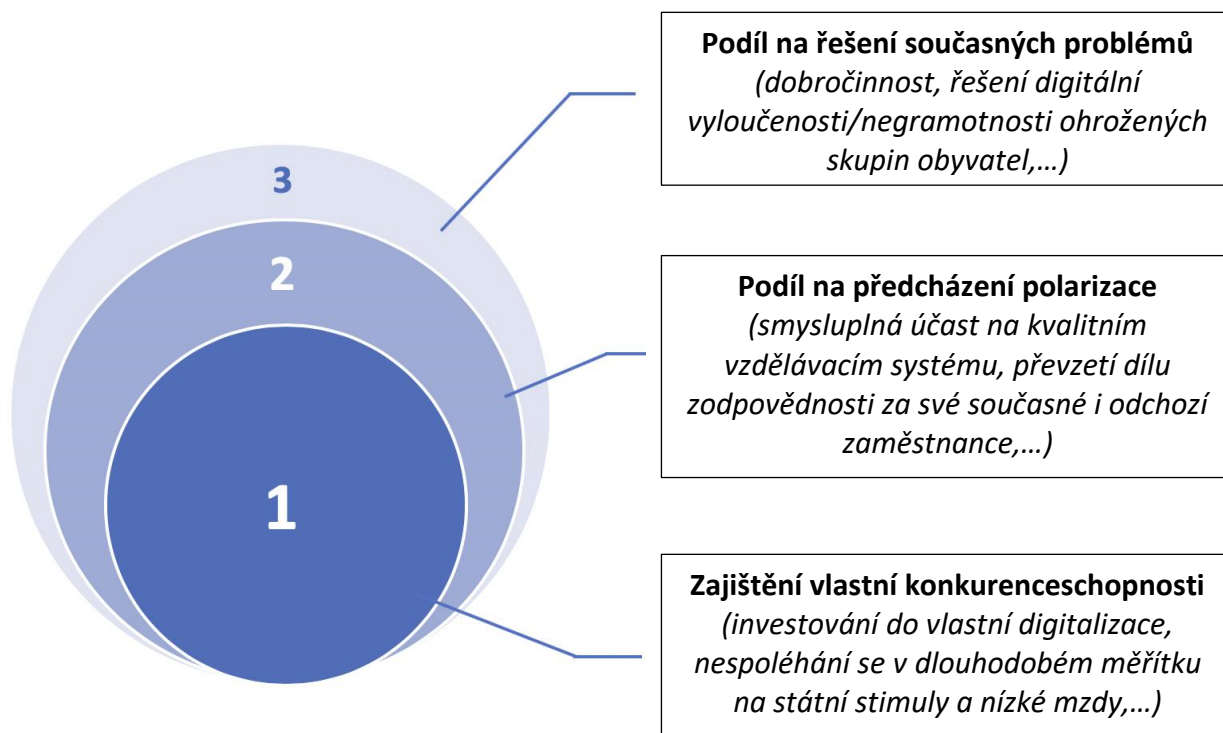
Uvědomujeme si, že z hlediska komunikace navenek je to jistě složité. Tvrzení „Jsme společensky odpovědní, protože digitalizujeme,“ v záložce CSR webu firmy se stěží setká s pochopením široké veřejnosti. Nicméně minimálně to může být výzvou pro odborníky na marketing a PR. Především pak ale to, že je něco složitě komunikovatelné v rámci PR, neznamená, že není správné a důležité to dělat.

Již biblická podobenství hovořila o stavění domu na písku a na skále. Dům může být sebelepší, ale stojí-li na písku, čeká ho zkáza. Stojí-li dům na pevných základech, má smysl směřovat síly i do stavby domu.

Věříme, že výše diskutovaný přístup (postavit se čelem přicházejícím změnám a zajistit v první řadě vlastní konkurenceschopnost) lze považovat za stabilní základy pro další CSR aktivity a celkovou strategii firmy.

V návaznosti na tyto úvahy navrhujeme optimální schéma priorit CSR pro zamezení polarizace společnosti v důsledku automatizace a robotizace:

Obrázek č. 13: Optimální schéma priorit CSR v době Průmyslu 4.0



(Vlastní ilustrace)

Tento rámec uvažování je ostatně v souladu se CSR v pojetí A. Carrola. Ten již od konce 70. let hovoří o naplňování ekonomické roviny jako zcela prvotní zodpovědnosti firem vůči společnosti, následovanou zodpovědností právní, etickou a filantropickou. (Carroll 1979, s. 500) (Carroll 1991, s. 39-48)

Klíčová témata pro průmysl 4.0 a jak na ně CSR může reagovat

V první kapitole byly vydefinovány 4 tematické oblasti: nové požadavky na vzdělávací systém, polarizace společnosti v důsledku automatizace a rostoucích kvalifikačních nároků, rizika spojená s novými formami práce a pomalá digitální transformace malých a středních podniků. Jak na tyto oblasti reaguje CSR?

(1) Pomalá digitální transformace malých a středních podniků

Nízká mzdová hladina (způsobující v mnoha případech ekonomickou nevýhodnost automatizace), spoléhání se na státní stimuly, nekoncepční ad hoc rozhodování namísto strategického plánování strategií firmy v důsledku nedostatečných lidských a finančních kapacit, neinformovanost. To jsou důvody pomalé digitální transformace malých a středních podniků.

Proč a jak tento problém, zdánlivě nesouvisející se CSR, může být zahrnut do CSR strategie firmy, popisujeme na předchozích 3 stranách.

(2) Nové požadavky na vzdělávací systém

Přicházející změny budou vyžadovat nové dovednosti a způsoby vzdělávání. Tady považujeme za důležité explicitně zmínit, že **vzdělání není pouze prostředkem pro uplatnění na trhu práce, ale i prostředkem pro naplnění osobní a občanský život.**

Pro uplatnění na trhu práce, ale i plnohodnotný život ve společnosti bude stále více nabývat na významu **digitální gramotnost** (jak jsme již diskutovali výše, fakt, že dnešní děti vyrůstají s technologiemi, sám o sobě nezaručí potřebnou úroveň digitální gramotnosti; vzdělávání v této oblasti tedy nelze brát na lehkou váhu ani u dětí). Dále v důsledku měnících se způsobů práce bude růst význam **soft-skills** (sociálně-emoční schopnosti, komunikace, jazyková vybavenost, schopnost práce v týmu,...). V neposlední řadě je potřeba snažit se překonávat tradiční pohled na vzdělávací systém, který staví pomyslné zdi mezi obory a typy vzdělání (učňové vs. přírodovědci vs. technici vs. humanitně vzdělání) a uvažovat mnohem více **interdisciplinárně**. Propagovaným přístupem je tzv. „**T-shaped education**“ (hloubka znalostí v jednom specifickém oboru a šířka ve spektru dalších základních dovedností a znalostí). Posledním klíčovým předpokladem pro to, aby ČR obstála jako znalostní společnost s ekonomikou stojící na vysoké produktivitě a technologických řešeních Průmyslu 4.0, je **systém celoživotního učení**. Lidé napříč společnostmi by se měli sžít se skutečností, že vzdělání nekončí v momentě získání výučního listu nebo vysokoškolského titulu, ale je nezbytné se v dnešní dynamické společnosti vzdělávat neustále.

„Uvolňovaná, ale i stávající pracovní síla bude muset mít možnost doplňovat si průběžně chybějící znalosti a dovednosti, požadované novými pracovními místy a změnami ve výkonu profesí. Rozhodujícími budou zejména ICT dovednosti na různých úrovních propojené s různými profesními specializacemi. Vedle toho stále půjde i o klasické profesní rekvalifikace a o rozvoj obecných dovedností, jako je kreativita, podnikatelské dovednosti a schopnost spolupracovat s ostatními profesemi a zákazníky. Systém dalšího vzdělávání by proto měl být připraven na různorodé formy a nástroje přizpůsobené potřebám i úzkých skupin klientů různého profesního zaměření, různých úrovní dovedností a různého věku. Bude to vyžadovat nové metody a přístupy, včetně značného rozvoje e-learningu. Bude také třeba posílit zapojení podniků při rekvalifikacích a při průběžném doškolení vlastních pracovníků a jejich účast

při zabezpečování počátečního profesního vzdělávání cestou užší spolupráce se středními i vysokými školami.“ (Iniciativa Průmysl 4.0 MPO, 2016, s. 149)

Firmy představují v naplňování těchto požadavků důležité aktéry. Jejich zapojení je nanejvýš žádoucí, jednak z pohledu CSR (přičemž v řadě případů zapojení firmy do řešení nemusí znamenat pouze altruismus, ale i nanejvýš ekonomický počin), ale také z pohledu Průmyslu 4.0. Jak už bylo totiž diskutováno v 1. kapitole, Průmysl 4.0 je značně komplexní záležitostí prostupující svými dopady do mnoha rovin společnosti. Těžko tedy může být jeho potenciál v plné šíři naplněn a jeho negativní důsledky efektivně řešeny bez součinnosti všech důležitých aktérů.

V rámci CSR strategie se firmy mohou zaměřovat na 2 roviny:

- na **smysluplnou spolupráci se vzdělávacími institucemi**, od mateřských škol přes zájmové kroužky po univerzity (Spolupráce firem se školami a dalšími vzdělávacími institucemi není zdaleka neobvyklý jev, což potvrzuje i naše šetření firem.)
- na **propracovaný systém vzdělávání svých zaměstnanců**.

V tom všem by přitom měly mít na zřeteli výše jmenované požadavky pro nový vzdělávací systém.

Zásadním souvisejícím tématem **ve firemním vzdělávání je jeho široká dostupnost**. Často jsou z firemního vzdělávání a priori vyloučeni zaměstnanci pracující na dobu určitou nebo na částečné úvazky. S rostoucím zájmem o flexibilnější způsoby zaměstnávání a jejich rostoucí vhodností pro přicházející éru 4. průmyslové revoluce by tato neotevřenost k firemnímu vzdělávání mohla být potenciálně problematická pro udržování kvalifikované pracovní síly na trhu práce.

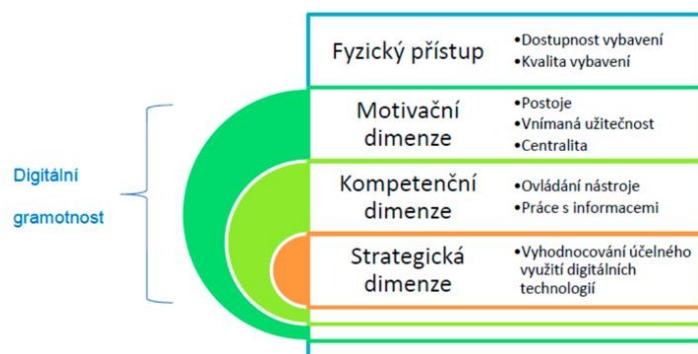
Mimo to častým modelem je hojné využívání částečných úvazků osobami během rodičovské dovolené, krátce po ní nebo během péče o nemocného člena domácnosti. V realitě ČR to jsou ve většině ženy. Jak se ukazuje, ženy dosahují vyšší úroveň formálního vzdělání než muži a častěji se také účastní celoživotního učení. S věkem (a s mateřstvím) však úroveň poznatků rychle klesá. **Zpřístupnění vzdělávání bez ohledu na formu pracovní smlouvy tak v důsledku napomáhá i snižování přetrvávajících genderových rozdílů na trhu práce.** (Kohout, Palíšková, 2017, s. 91-94)

Šetření firem v rámci této studie naznačuje, že firemní vzdělávání je dostupnější pracovníkům s plným úvazkem na dobu neurčitou, ale nejedná se o příliš markantní rozdíly (relativně k zaměstnancům s částečnými úvazky nebo úvazky na dobu určitou).¹¹

Stejně tak vhodným nástrojem CSR firmy v oblasti firemního vzdělávání může být **zahrnutí nízko-kvalifikovaných zaměstnanců do vzdělávacích programů**, ač tyto programy nemusí mít (zřejmou) souvislost s jejich pracovními povinnostmi. Týká se to především základního vzdělávání v oblasti digitální gramotnosti, finanční gramotnosti aj. Takový přístup totiž přispívá k **eliminaci rizika digitální vyloučenosti a negramotnosti nízkopříjmových domácností** (což v ČR představuje značný problém relativně k průměru EU, jak bylo diskutováno v 1. kapitole).

Na rozevírající se nůžky mezi těmi, kteří dokáží ICT ovládat a kteří nikoliv, upozorňuje i Strategie digitální gramotnosti ČR. Využitelnost ICT je přitom podle Strategie digitální gramotnosti ČR závislá na lidských schopnostech vnímat přínos ICT, schopnost ovládat ICT a schopnost je prakticky využít. (Strategie digitální gramotnosti ČR na období 2015–2020, 2015 s. 3)

Obrázek č. 14: Schéma dimenzí digitální gramotnosti



(Zdroj: Strategie digitální gramotnosti ČR na období 2015-2020, s. 11)

Naše šetření ukázalo, že firmy silně nesouhlasí s tím, že by nemělo smysl vzdělávat v ICT dovednostech zaměstnance 55+. Už méně výrazně (přesto pořád poměrně silně) nesouhlasí s tvrzením, že by nemělo smysl vzdělávat v ICT dovednostech dělníky a další nízko-kvalifikované pracovníky (viz 4. kapitola).

Nutno také podotknout, že firmy mnohdy nemusejí na firemní vzdělávání vynaložit obrovské prostředky. Často je to spíše otázkou administrace vzdělávání HR oddělením a uvolněním

¹¹ Detailněji viz 4. kapitola

zaměstnanců v pracovní době pro účely vzdělávání. Vzdělávání pak může proběhnout za podpory státních a evropských podpůrných programů. Jak ale ukázalo šetření v rámci této studie, finanční a metodickou podporu státu ve firemním vzdělávání (např. OPZ) firmy využívají málo (viz 4. kapitola).

„V ČR je velmi příznivá situace z hlediska angažovanosti podniků ve vzdělávání svých zaměstnanců. V roce 2010, za který jsou k dispozici poslední údaje, se v ČR účastnilo kurzů odborného vzdělávání poskytovaného podniky v průměru za celou ekonomiku 61 % zaměstnaných, v průmyslu dokonce 65 %, což jsou nejvyšší podíly v rámci EU. Otázkou však je zaměření a kvalita těchto kurzů, i když lze předpokládat, že zaměstnavatelé další vzdělávání poskytují pouze tehdy, pokud jsou přesvědčeni o pozitivních přínosech pro výkon práce školených zaměstnanců. Druhý nejvyšší podíl vykazala Belgie, 52 % resp. 58 %, v ostatních zemích se účast na kurzech odborného vzdělávání pohybovala mezi 33 % - 39 % v průměru za celou ekonomiku a v rozpětí 34 % - 44 % v průmyslu. K vyššímu zájmu zaměstnavatelů o vzdělávání zaměstnanců jistě přispěla i podpora dalšího vzdělávání ze strukturálních fondů, kterou ČR, stejně jako ostatní země, v tomto období mohla čerpat.“ (Iniciativa Průmysl 4.0 MPO, 2016, s. 137)

Uvážíme-li nyní, co bylo řečeno v 1. kapitole k tzv. „sdílené hodnotě“, pak poněkud zvláštní roli v CSR v době Průmyslu 4.0 sehrávají firmy, jejichž hlavní činností je digitalizace a svět moderních technologií. Ty totiž mohou zajistit kýžený přenos know-how v oblasti ICT dovedností k cílovým skupinám efektivněji než ostatní firmy. Uvedme příklady dvou gigantů na tomto poli - Microsoftu a Googlu.

Společnost Microsoft si digitální vzdělanost bere za své, CSR je neoddělitelnou součástí celosvětové firemní strategie, což má hmatatelné implikace i pro Českou republiku. Jsou to např.:

- aktivity směřující k podpoře a motivaci žen a dětí ve světě IT (společně s neziskovou organizací Czechitas),
- poskytování softwaru a hardwaru zdarma neziskovým organizacím (v rámci intenzivního zapojení firmy do programu TechSoup),
- poskytování softwaru studentům a učitelům zdarma (v rámci firemního programu DreamSpark),
- začínající firmy v prvních 3 letech svého podnikání mohou zdarma využívat některé služby Microsoftu (čehož využilo již na 200 českých start-upů)

- a především program Partneři ve vzdělávání představující koncepční zavádění moderních technologií do výuky a dlouhodobý systém vzdělávání učitelů, do které je zapojeno již 750 škol po celé ČR.

„Společenskou odpovědnost nevnímáme jako doplněk k obchodní strategii, ale jako její nezbytnou součást. Snažíme se, aby naše technologie lidem pomáhaly uspět, a chceme dosahovat našich obchodních cílů ve spolupráci s našimi zákazníky, ne na jejich úkor.“ Biljana Weber, generální ředitelka Microsoftu ČR. (Microsoft, oficiální webové stránky)

Obdobně jako Microsoft i Google se velkou mírou zapojuje do programu TechSoup, v jehož rámci poskytuje zdarma své služby a hardware neziskovým organizacím. Za zmínku stojí Program Digitální garáž spadající pod iniciativu Pomáháme Česku růst. Jedná se o roční program, jehož cílem je zvýšení úrovně digitální gramotnosti obyvatel České republiky. Celosvětově se Google podílí na řadě dobročinných aktivit souvisejících s potíráním nerovností v přístupu k digitálním technologiím a k jejich využívání. Toho ostatně svým způsobem dosahuje i svým hlavním firemním posláním: „Naše mise je organizovat veškeré informace a udělat je univerzálně dostupné a užitečné.“ (Google, oficiální webové stránky; Horáková, 2017)

Pro klíčové téma „Nové požadavky na vzdělávací systém“ jsou relevantní následující cílové skupiny a CSR aktivity:

A. Žáci, studenti a učitelé

- Nepřímí stakeholdeři firem
- Problém:
 - rigidní vzdělávací systém,
 - přísné hranice mezi obory (tradiční non-interdisiplinární pohled na učňovské obory/technické/netechnické),
 - zatím nezaběhnutý systém T-education (jedna úzká specifikace + široká škála obecných dovedností v ICT, jazycích, komunikaci, sociálně-emočních schopnostech,...),
 - malý důraz na rozvoj tvůrčí a sociální inteligence (které jsou nenahraditelné roboty)
- Smysl CSR aktivit:
 - dlouhodobé řešení problému (spoluvytváření vzdělanostní společnosti),
 - nábor,
 - PR

- Příklady CSR aktivit:
 - podíl firmy na vzdělávacím systému¹²
 - Externě: odborníci ve školách, stáže pro studenty, exkurze,...
 - Interně: vlastní vzdělávací programy v oblasti, ve které firma působí (volnočasové nebo jako doplněk studia)
 - finanční příspěvky (školám, vzdělávacím kroužkům a organizacím – na vzdělávání, které v dětech podněcuje podnikavost, smysl pro týmovou práci a zodpovědnost, kritické myšlení, občanské vzdělávání, interdisciplinární pohled na řešení problémů, komunikační schopnosti...)

B. Zaměstnanci firem:

- Přímí stakeholdeři
- Problém:
 - opomíjení vzdělávání zaměstnanců na částečný nebo zkrácený úvazek,
 - chybějící základní ICT vzdělání nízkopříjmových zaměstnanců a starších zaměstnanců,
 - problematický návrat žen na trh práce po MD (vypadnutí z režimu, málo částečných úvazků, příliš dlouhá pracovní izolace,...)
- Smysl CSR aktivit
 - zvýšení konkurenceschopnosti,
 - zvýšení spokojenosti zaměstnanců,
 - brand dobrého zaměstnavatele,
 - nízká fluktuace zaměstnanců,
 - využití potenciálu vzdělaných žen
- Příklady CSR aktivit:
 - otevřenost částečným úvazkům (je-li to pro režim firmy vhodné),
 - odborné firemní vzdělávání dostupné všem bez ohledu na typ pracovní smlouvy,
 - základní ICT vzdělání všem zaměstnancům bez ohledu na jejich pracovní zařazení.

¹² Příklady konkrétních aktivit z firemní praxe lze vyčíst z Grafu č. 13 ve 4. kapitole.

C. Propuštění zaměstnanci v důsledku automatizace:

(detailněji viz klíčové téma „Polarizace v důsledku automatizace“)

D. Další ohrožené skupiny obyvatel (nezaměstnaní, důchodci a starší zaměstnanci, invalidní důchodci, lidé z vyloučených lokalit):

(detailněji viz klíčové téma „Polarizace v důsledku automatizace“)

(3) Polarizace společnosti v důsledku automatizace

Tak jako u všech předchozích průmyslových revolucí, i u této se dají očekávat zásadní změny ve struktuře trhu práce. Mnoho nových zaměstnání vznikne, ale též zanikne. **Průmysl 4.0 se pojí s propouštěním řady nízko-kvalifikovaných zaměstnanců v důsledku automatizace a na druhé straně s růstem nároků ale i mezd na straně druhé.** To může vést k výrazné příjmové diferenciaci a s tím souvisejícími problémy v polarizaci společnosti.

Aby se z dočasné nezaměstnanosti lidí nahrazených stroji nestala nezaměstnanost trvalá, je zapotřebí s těmito lidmi pracovat, aby nepropadali beznaději. Dobrou výchozí pozicí je situace, kdy díky předchozímu vstřícnému zaměstnavateli získali v rámci firemního vzdělávání alespoň základní přehled v ICT dovednostech a motivaci k tomu na sobě nadále pracovat. Měli bychom také mít na paměti, že nezaměstnanost způsobená nahrazením strojem může být pro řadu lidí velmi obtížná i z psychického hlediska. Vnímání vlastní hodnoty člověka může být po propuštění v důsledku nahrazení strojem otřeseno, což může mít vliv na základní motivaci člověka se dále snažit hledat uplatnění na trhu práce a zvyšovat si kvalifikaci.

V řešení rizik polarizace společnosti hraje opět zcela stěžejní roli celoživotní a široce dostupné vzdělávání (viz výše). Kromě převzetí dílu zodpovědnosti za vzdělávání současných i odchozích zaměstnanců firmy, se může firma v rámci CSR zaměřit též na digitálně vyloučené a negramotné (nezaměstnaní, starobní a invalidní důchodci).

Pro klíčové téma „Polarizace společnosti v důsledku automatizace“ lze popsat tyto relevantní cílové skupiny a CSR aktivity:

A. Propuštění zaměstnanci v důsledku automatizace:

- Přímí stakeholdeři
- Problém:
 - nezaměstnanost,

- potenciální neschopnost nalezení nové práce v důsledku nízké kvalifikace a digitální negramotnosti/vyloučenosti,
- frustrace a psychická zátěž, chybějící sebevědomí pro hledání nových pracovních možností
- Smysl CSR aktivit
 - „we do care“ signál (firma ukáže, že nedává ruce pryč od svého donedávna přímého stakeholdera),
 - brand férového zaměstnavatele
- Příklady CSR aktivit:
 - zajištění důstojného odchodu,
 - v rámci odchodného vyfasování (starších) firemních notebooků (podíl na řešení problému s digitální vyloučeností),
 - nabídnutí účasti na školeních pro získání základních digitálních dovedností, finanční gramotnosti a dalších nezbytných základních kvalifikací pro uplatnění na trhu práce (např. v čase výpovědní lhůty)

B. Zaměstnanci firem:

- Přímí stakeholdeři
- Problém:
 - měnící se nároky na zaměstnance a jejich pracovní náplň,
 - rostoucí tlak na výkon a obecně náročnější úkoly (nikoliv fyzicky, tam automatizace naopak slibuje velké zlepšení situace),

(detailněji viz klíčové téma „Rizika spojená s novými formami práce“)

C. Další ohrožené skupiny obyvatel (nezaměstnaní, důchodci a starší zaměstnanci, invalidní důchodci, lidé z vyloučených lokalit):

- Nepřímí stakeholdeři firem
- Problém:
 - ohrožení digitální vyloučeností (přístup k wifi, PC),
 - ohrožení nízkou digitální gramotností, nízkou jazykovou/komunikační vybaveností a dalšími nezbytnými základními dovednostmi
- Smysl CSR aktivit:
 - altruismus (tato motivace zde hraje výrazně podstatnější roli než u jiných cílových skupin, kde CSR firmě přináší pravděpodobněji materiální prospěch),

- PR
- Příklady CSR aktivit:
 - motivační a vzdělávací kampaně specificky cílené na dané skupiny lidí,
 - spolupráce se školami a zájmovými kroužky ve vyloučených lokalitách

(4) Rizika spojená s novými formami práce

Jak již bylo v různých částech studie řešeno, Průmysl 4.0 jde naproti flexibilnějším formám práce, jako jsou částečné úvazky, zkrácené úvazky a práce na dálku.

Částečné úvazky jsou žádoucí i z dalších úhlů pohledu, protože jsou vhodné pro osoby během nebo krátce po rodičovské nebo pro osoby pečující o nemohoucího člena domácnosti (v ČR to jsou výrazně častěji ženy), což může mít pozitivní efekt na jejich celkovou životní situaci a v důsledku i na řešení genderových rozdílů v uplatnění na trhu práce. **V širším smyslu podpora zaměstnávání osob na částečné úvazky ve vhodných situacích může být považováno za součást CSR strategie.** Důležitou součástí by pak měl být **přístup k firemnímu vzdělání bez ohledu na typ smlouvy** (viz výše).

V šetření firem se ukazuje, že firmy už nyní považují částečné úvazky za žádoucí a vhodné pro svou činnost. Využívaly by je však hojněji, kdyby tomu byly uzpůsobeny daňové podmínky (viz konec 4. kapitoly).

„Díky novým technologiím čím dál tím více dochází ke smazávání hranic mezi pracovním a nepracovním životem. V případě řady profesí je totiž možné pracovat téměř kdykoliv a odkudkoliv a naopak například domácnost lze ovládat i na dálku z místa výkonu svého zaměstnání.“ (MPSV, 2015, s. 8)

Tato amorfnější podoba práce představuje **výzvu pro udržení „work-life balance“**. Mimo to obzvlášť pro starší zaměstnance může být tento pracovní styl, přesun pracovních úkonů do virtuálního světa a chybějící každodenní pracovní fyzický kontakt psychicky náročný. Vezmeme-li v potaz ještě zvyšující se kvalifikační nároky, nároky na sociálně-emoční dovednosti a jazykovou vybavenost a v kompetitivním prostředí přirozeně existující tlak na výkon, pak **nelze přehlížet rostoucí psychickou zátěž zaměstnanců**.

To je ostatně velké téma pro CSR a pravděpodobně jeho význam v rámci CSR bude v době Průmyslu 4.0 dále růst. Rostoucí tlak na výkony zaměstnanců a rostoucí psychickou zátěž potvrzuje i šetření firem (viz konec 4. kapitoly).

Pro klíčové téma „Rizika spojená s novými formami práce“ může být smysluplné soustředění sil směrem k těmto cílovým skupinám a CSR aktivitám:

A. Zaměstnanci firem:

- Přímí stakeholdeři
- Problém:
 - měnící se nároky na zaměstnance a jejich pracovní náplň,
 - rostoucí tlak na výkon a obecně náročnější úkoly (nikoliv fyzicky, tam automatizace naopak slibuje velké zlepšení situace),
 - problematický návrat žen na trh práce po MD (vypadnutí z režimu, málo částečných úvazků, příliš dlouhá pracovní izolace,...)
- Smysl CSR aktivit:
 - zvýšení konkurenceschopnosti,
 - zvýšení spokojenosti zaměstnanců,
 - brand dobrého zaměstnavatele,
 - nízká fluktuace zaměstnanců,
 - využití potenciálu vzdělaných žen
- Příklady CSR aktivit:
 - work-life balance,
 - péče o duševní zdraví zaměstnanců¹³

B. Rodiče po rodičovské dovolené, osoby pečující o člena domácnosti:

- Přímí stakeholdeři
- Problém:
 - problematický návrat na trh práce (vypadnutí z režimu, málo částečných úvazků, příliš dlouhá pracovní izolace,...)
- Smysl CSR aktivit:
 - brand dobrého zaměstnavatele,
 - využití potenciálu vzdělaných žen,
 - zvýšení spokojenosti zaměstnanců
- Příklady CSR aktivit:
 - otevřenost částečným úvazkům,
 - inkluzivní firemní vzdělávání,

¹³ Příklady konkrétních aktivit z firemní praxe lze vyčíst z Grafu č. 11 ve 4. kapitole

- firemní školky, příspěvek na školné, zřízení dětského koutku na pracovišti¹⁴

Shrnutí 3. kapitoly

Tato kapitola v první řadě věnovala značnou část argumentaci, proč vlastní digitální transformace představuje základní stavební kámen pro další CSR aktivity. Následně pak analyzovala z pohledu CSR čtyři oblasti klíčové pro zajištění sociálního smíru v době nastupující 4. průmyslové revoluce. Jsou to oblasti, které dle naší analýzy nabudou na významu v rámci kvalitních strategií CSR. Těmito oblastmi jsou: nové požadavky na vzdělávací systém, polarizace společnosti v důsledku automatizace a rostoucích kvalifikačních nároků, rizika spojená s novými formami práce a pomalá digitální transformace malých a středních podniků.

¹⁴ O těchto možnostech a příkladech firem, které takové aktivity realizují, se lze dočíst např. v článku Hospodářských novin: <https://archiv.ihned.cz/c1-66622420-jak-sladit-praci-a-rodinu>

Kapitola 4: Vlastní šetření firem

Poslední část studie představuje shrnutí výsledků šetření firem¹⁵. To jsme realizovali v červnu 2019 formou online dotazníkového šetření ve **227 českých firmách**. Firmy byly náhodně vybrány¹⁶, emailem osloveny a požádány k vyplnění přiloženého online dotazníku.

227 firem, které dotazník vyplnily, představuje 15 % z firem, které otevřely oslovovací mail a zároveň 55 % z těch firem, které klikly na odkaz dotazníku. Dotazník dokončilo a odeslalo 100 % z těch firem, které dotazník začaly vyplňovat.

Vzhledem ke zjevnému výběrovému zkreslení respondentů (dá se předpokládat, že oněch 15 % představuje spíše firmy s pozitivním vztahem ke zkoumaným tématům, nikoliv reprezentativní vzorek českého podnikatelského prostředí) je nezbytné brát výsledky šetření s jistým odstupem.

Přesto jeho výsledky mohou sloužit jako v mnoha ohledech zajímavý doplňující materiál, který může pomoci dokreslit představu o přístupu českých firem k CSR a Průmyslu 4.0.

Samotnými respondenty byli z naprosté většiny členové vrcholného managementu firem (ředitelé, CEO, jednatelé, HR/PR/CSR manažeři). Jednalo se ze 70 % o samostatné české firmy, z 20 % pak o firmy, které jsou součástí nadnárodní korporace a z 10 % o české firmy vlastněné zahraniční nebo tuzemskou finanční skupinou. Co do velikosti, nejpočetnější zastoupení měly firmy o 11-50 zaměstnancích (45 %), středně velké firmy (51-250 zaměstnanců) pak představovaly 37 % a firmy nad 250 zaměstnanců zbylých 18 %. Z hlediska hlavní činnosti firmy bylo složení respondentů poměrně pestré, nejpočetnější skupinu tvořil zpracovatelský průmysl (33 %) a stavebnictví (12 %).

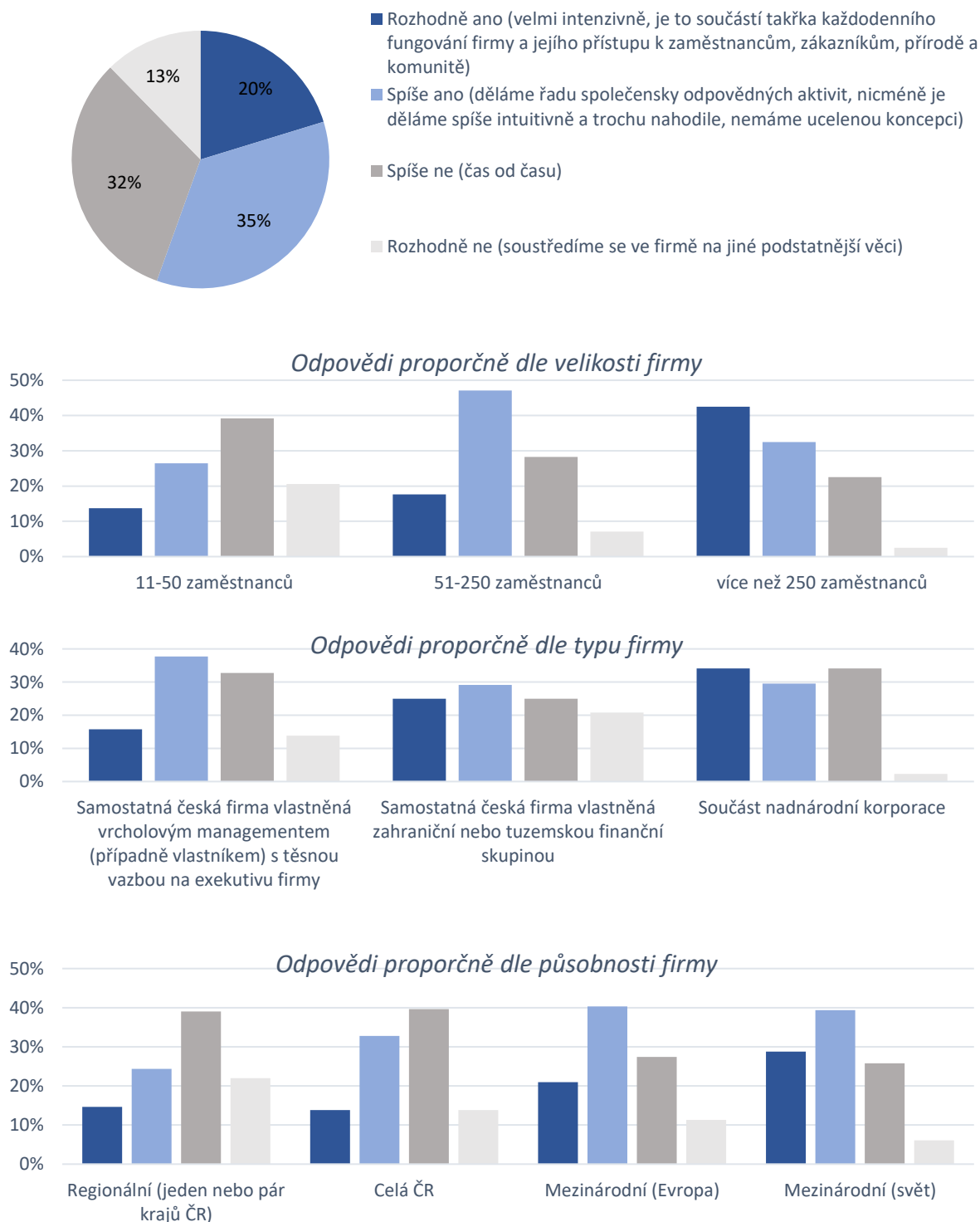
Firmy v ČR a CSR (obecně)

Nejprve analyzujeme na základě 4 otázek dotazníku, jaký je přístup firem ke konceptu CSR v obecnější rovině.

¹⁵ Následující strany studie představují pouze klíčová nebo zajímavá zjištění. Detailnější shrnutí některých otázek je k nahlédnutí v přílohách.

¹⁶ Uvažovány byly pouze firmy mající nad 10 zaměstnanců.

Graf č. 1: Odpověď na otázku „Věnuje se Vaše firma společensky odpovědným aktivitám?“



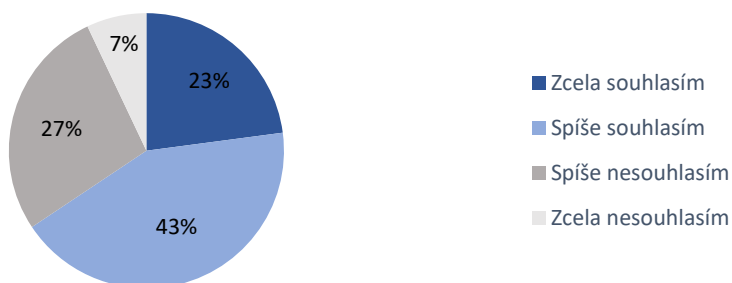
(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 9)

V této otázce jsou evidentní značné rozdíly napříč různými skupinami respondentů. Zjištění jsou v souladu s dosavadním výzkumem v tématu (viz 1. kapitola).

Prioritními oblastmi v rámci CSR aktivit jsou pro firmy péče o zaměstnance a jejich rodiny (jako velmi prioritní ji označilo 64 % firem a 32 % jako středně prioritní), následované vzděláváním zaměstnanců a zájmem o dopady na životní prostředí (obě oblasti označilo jako velmi prioritní 54 % firem a přibližně 38 % jako středně prioritní). Jako poslední v řadě pak stojí filantropie (jako velmi prioritní ji označilo 13 % firem a 42 % jako středně prioritní).

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 10)

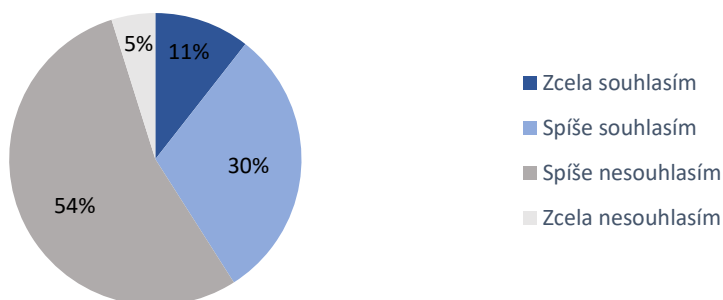
Graf č. 2: Na otázku „Souhlasíte s tvrzením „Je správné, když firma své společensky odpovědné aktivity provádí nejen z přesvědčení a pro dobro věci, ale též zjiště s cílem přilákat zákazníky a posilovat svoji značku?“ firmy odpovídaly následně:

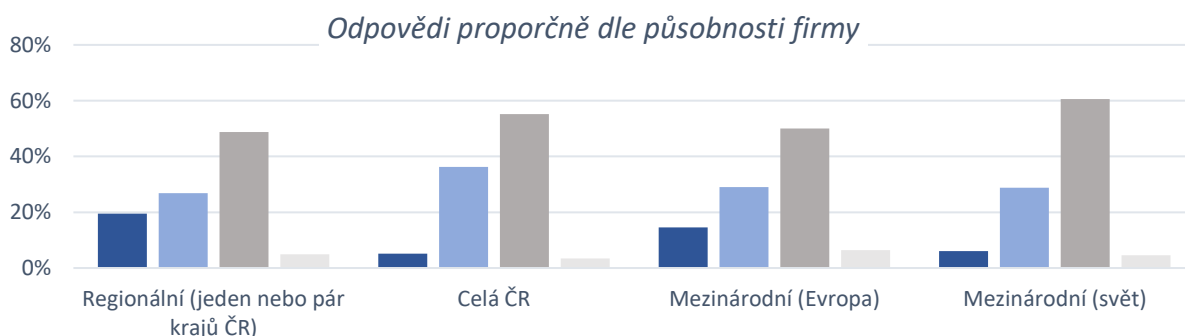
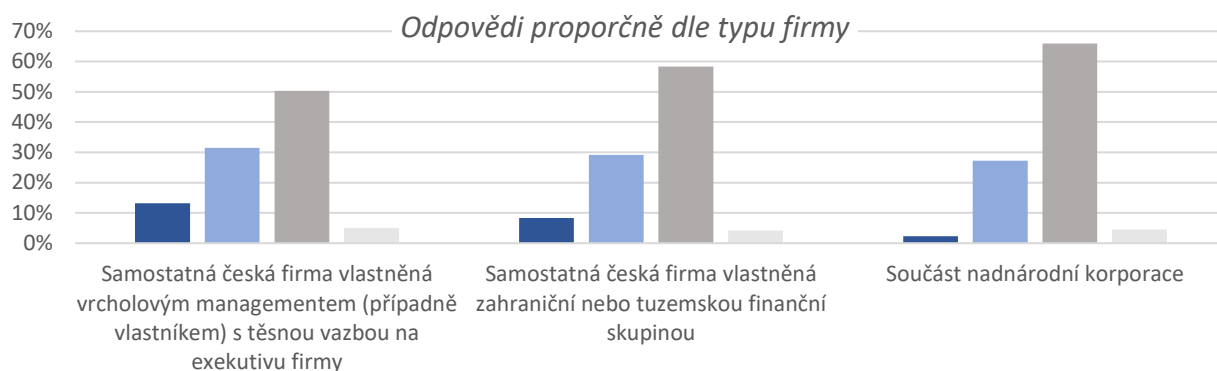
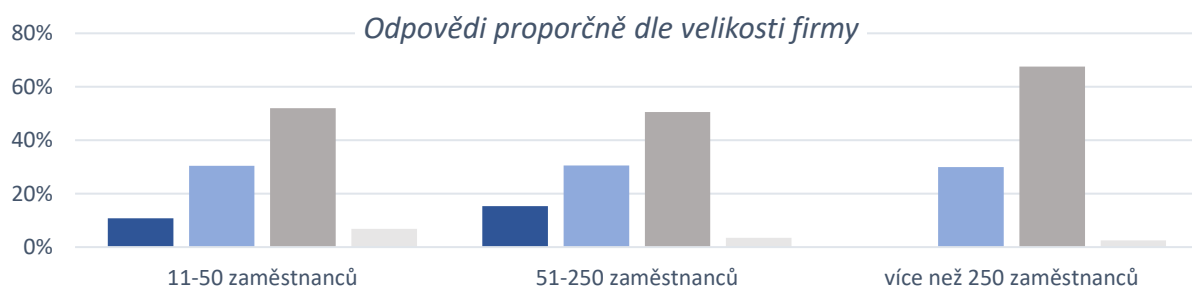


(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 11)

Tato otázka opět ukázala rozdílnost ve vnímání CSR u různých typů firem. Firmy s více než 250 zaměstnanci, obzvláště pak ty, které jsou součástí nadnárodní korporace, přistupují k CSR více pragmaticky a nevnímají koncept pouze z altruistického pohledu. (Detail viz příloha, Graf č. 20)

Graf č. 3: Na otázku „Souhlasíte s tvrzením „Firma nenese žádnou zodpovědnost za budoucnost svých zaměstnanců, kteří jsou propuštěni v důsledku automatizace firmy. Je to přirozená součást snahy firmy o udržení a/nebo zvýšení své konkurenceschopnosti. Navíc o propuštěné se může postarat stát?“ firmy odpovídaly následně:





(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 12)

Opět jsou evidentní rozdíly v odpovědích mezi různými skupinami firem. Následující zjištění jdou ruku v ruce s intuitivní představou, že velké firmy, jakožto hráči s většími možnostmi, kapacitami a počtem zaměstnanců, mají na bedrech větší zodpovědnost za společnost než menší lokální firmy.

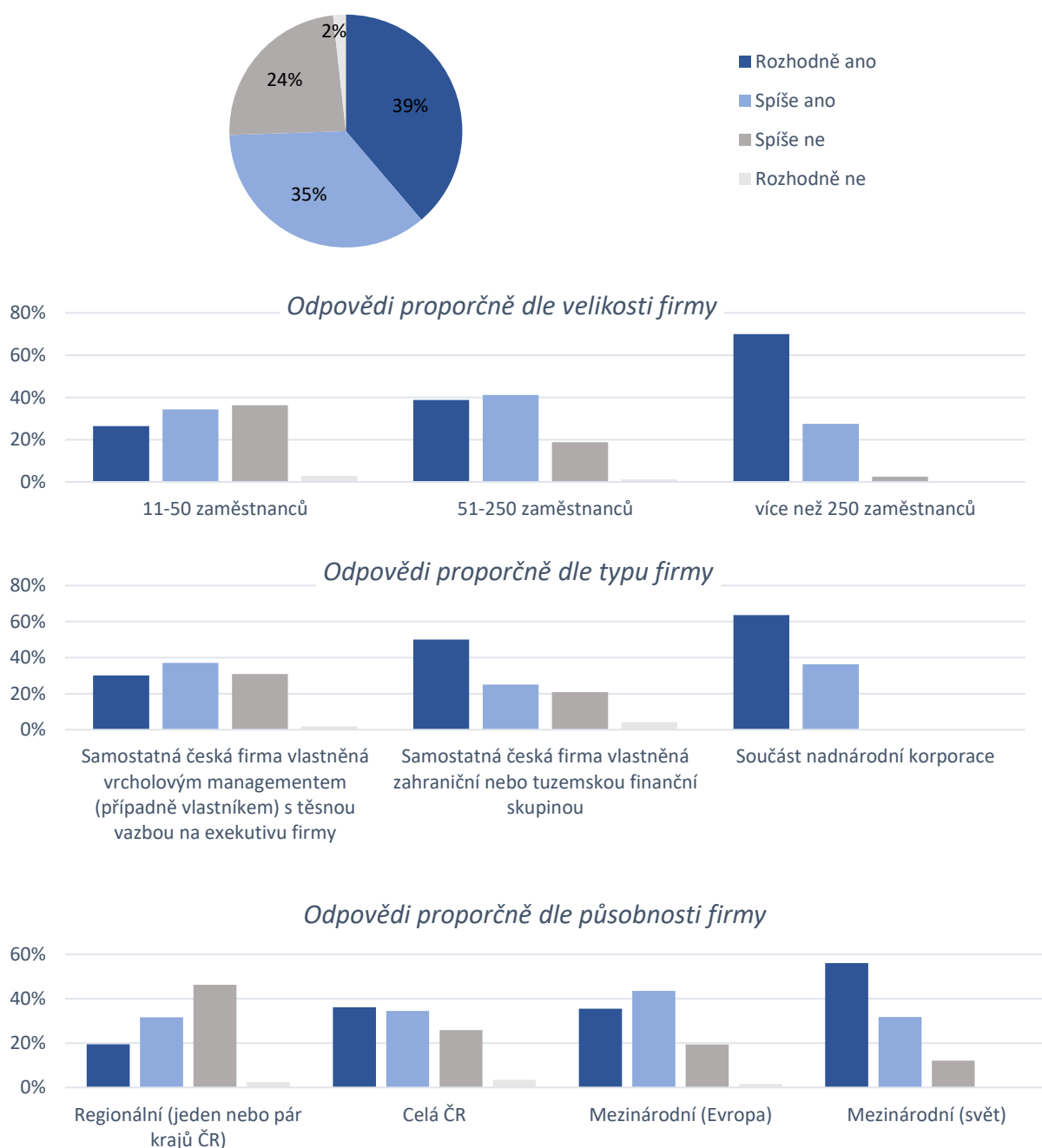
Firmy v ČR a Průmysl 4.0

Tato podkapitola se zaměřuje na analýzu přístupu firem k přicházejícím změnám, nakolik si uvědomují nutnost vlastní digitalizace a automatizace, jestli je podle jejich názoru podpora státu v těchto věcech dostatečná, zda spoléhají na nízkou mzdovou hladinu ve svých dlouhodobých plánech apod.

86 % firem uvádí, že se neobávají rychlosti příchodu technologických změn (40 % rozhodně ne, 46 % spíše ne), přičemž v této otázce nejsou zjevné žádné systematické rozdíly mezi různými skupinami respondentů. Značně zajímavější zjištění však nabízí analýza odpovědí na otázku, zda se firmy domnívají, že se jich samých digitalizace a automatizace týká.

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 1, detailně viz příloha)

Graf č. 4: Odpověď na otázku „Dotýká se Vaší firmy nutnost digitalizovat a automatizovat?“



(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 2)

Z předchozích odpovědí sice nelze fakticky dovozovat, že je optimismus menších a lokálních firem přehnaný. Zjevné rozdíly mezi různými typy firem jsou ale jistě poněkud alarmující, neboť naznačují, že menší a lokální firmy věří spíše v zachování statu quo, což velmi pravděpodobně nebude pro většinu oborů skutečností.

Jako nejčastější motivaci pro digitalizaci firmy uváděly udržení konkurenceschopnosti (74 %) a úsporu nákladů (67 %). Méně častou motivací se pak jeví zvýšení výnosů (25 %) nebo zvýšení bezpečnosti práce (18 %).

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 3)

Graf č. 5: Odpověď na otázku „Souhlasíte s tvrzením "Podpora ze strany státu (legislativní, poradenská, systémová) pro zavádění nových technologií ve firmě, jako je ta naše, je dostatečná“?

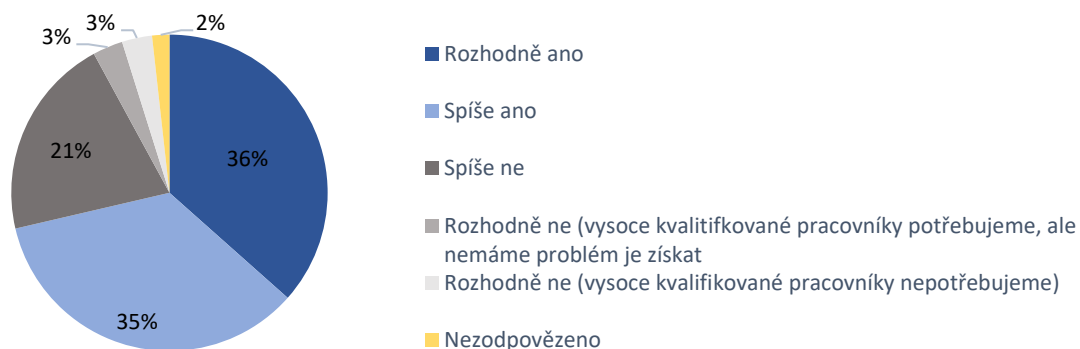


(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 4)

Odpovědi na tuto otázku se nijak výrazně nelišily v závislosti na typu a působnosti firmy. Rozdíly však lze pozorovat z pohledu velikosti firem, a sice firmy nad 250 zaměstnanců vnímají podstatně častěji podporu ze strany státu jako pro ně nepotřebnou (odpověď „v naší firmě nepotřebujeme podporu tohoto typu“ vybralo 40 % velkých firem, u těch středních to přitom bylo 23 % a u malých 20 %).

Zajímavým souvisejícím zjištěním jsou odpovědi na otázku 16, které ukázalo, že firmy jen velmi málo využívají dostupné metodické a finanční podpory pro vzdělávání zaměstnanců od státu nebo EU poskytované např. formou OP Zaměstnanost. (Detailněji v Grafu č. 18)

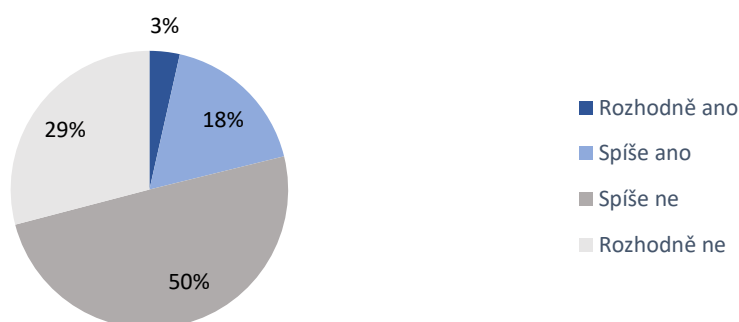
Graf č. 6: Odpověď na otázku „Potýká se Vaše firma s nedostatkem vysoce kvalifikovaných pracovníků?“



(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 5)

Předchozí zjištění není pravděpodobně pro čtenáře nijak zvlášť překvapující. Odpovědi se nijak výrazně neliší napříč různými skupinami firem. To platí i pro následující otázku, která však odkrývá o poznání pozitivnější nástin skutečnosti.

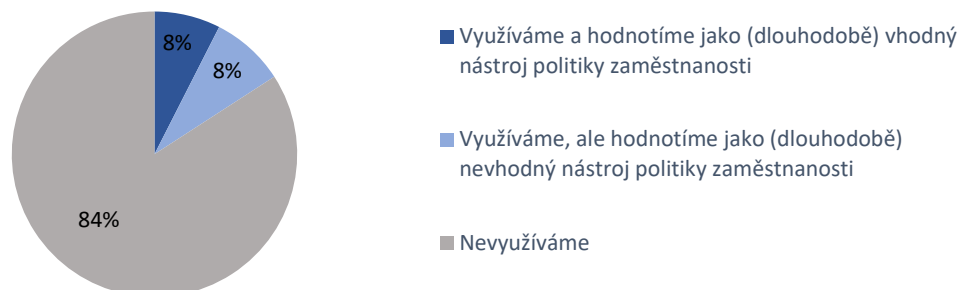
Graf č. 7: Odpověď na otázku „Současnou komparativní výhodou České republiky je nízká mzdová hladina. Spoléháte se na tuto skutečnost ve svých dlouhodobých plánech?“



(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 6)

Odpovědi na tuto otázku se opět nijak systematicky neliší napříč různými skupinami firem.

Graf č. 8: K tvrzení „Státní stimuly na podporu zaměstnanosti pracovníků s nižší kvalifikací (např. státní příspěvek pro tvorbu tzv. „Společensky účelných pracovních míst“)...“ dotázané firmy doplnily:



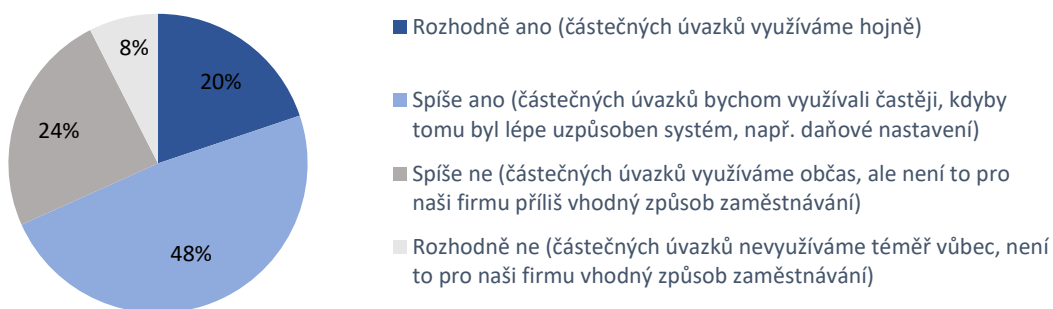
(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 7)

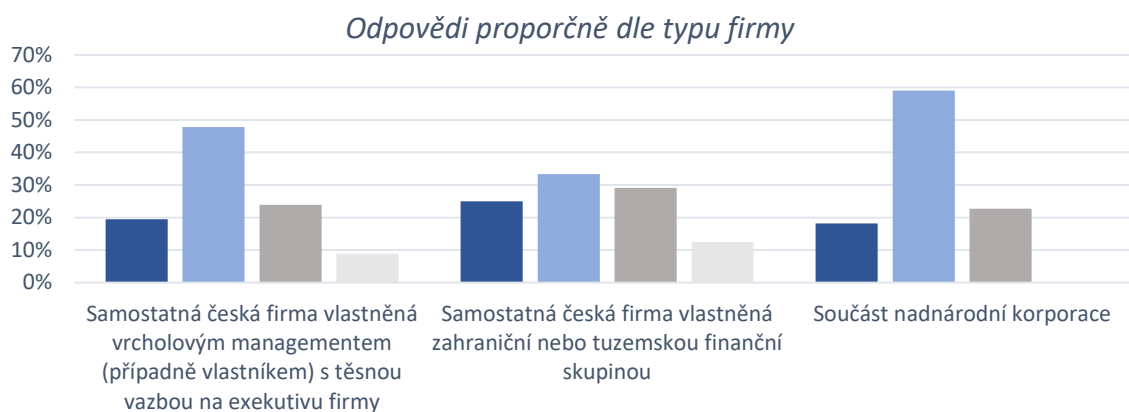
Odpovědi na tyto otázky by napovídaly, že obavy MPO v Iniciativě Průmyslu 4.0 jsou přehnané (MPO zmiňovalo spoléhání se na nízkou mzdovou hladinu a držení se neefektivních státních stimulů jako jedny ze zásadních slabin České republiky při zavádění Průmyslu 4.0). Nicméně obzvláště v těchto otázkách nelze přehlížet riziko zkreslení dat způsobené ne zcela upřímnou odpovědí respondenta („response bias“).

Firmy v ČR a CSR (v klíčových tématech pro Průmysl 4.0)

V poslední části této kapitoly shrnujeme, jakým způsobem firmy přistupují ke konkrétní oblasti CSR, které získají dle naší analýzy (popsané ve 3. kapitole) na významu v éře přicházejícího Průmyslu 4.0.

Graf č. 9: Na otázku „Částečné úvazky mohou být často nejschůdnější cestou uplatnění na trhu práce např. pro osoby na rodičovské dovolené či krátce po jejím skončení. Jste jejími zastánci a poskytovateli?“ firmy odpovídaly následně:

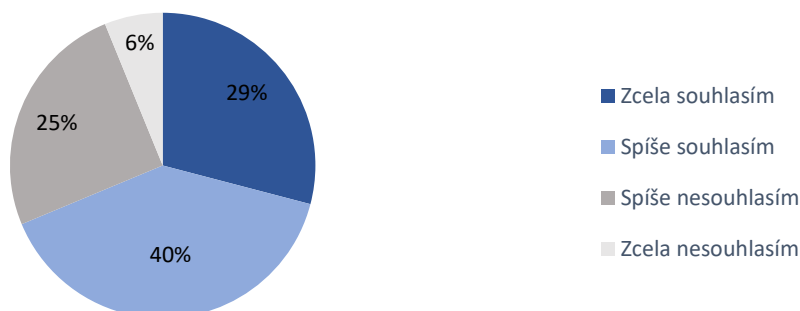




(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 13)

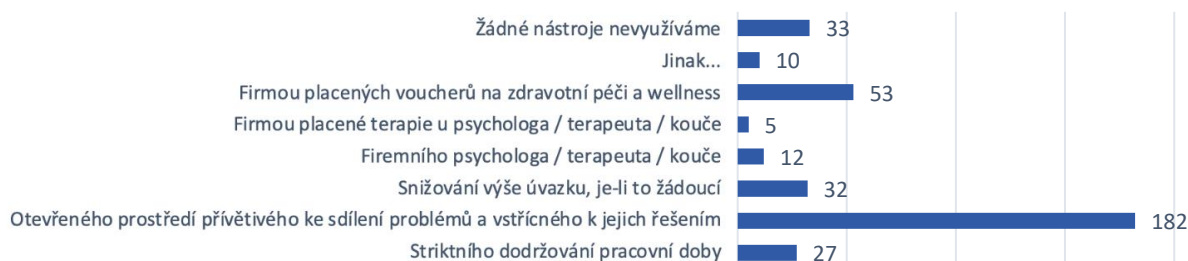
Z hlediska velikosti a působnosti firem nelze pozorovat výrazné rozdíly v odpovědích. Z hlediska vlastnické struktury je to o poznání zajímavější. Výsledky napovídají, že nadnárodní korporace jsou otevřenější zaměstnávání na častéčné úvazky.

Graf č. 10: Na otázku „Souhlasíte s tvrzením „V dnešním uspěchaném světě a ostatně i v naší firmě vnímám rostoucí tlak na výkony zaměstnanců a s tím související rostoucí riziko psychických problémů“? firmy odpovídaly následně:



(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 14)

Graf č. 11: Větu „Ve firmě se s rostoucím tlakem na výkon a psychickou zátěží zaměstnanců snažíme pracovat pomocí“ firmy doplnily následně:



Mezi jinými byly uvedené: Finanční prémie za vyšší výkon, Organizace práce, Firemní akce pro posílení kolektivu a odpočinku, Flexibilní pracovní doba.

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 15)

Graf č. 12: Větu „Naše firma nějakým způsobem spolupracuje s...“ firmy doplnily následně:



(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 17)

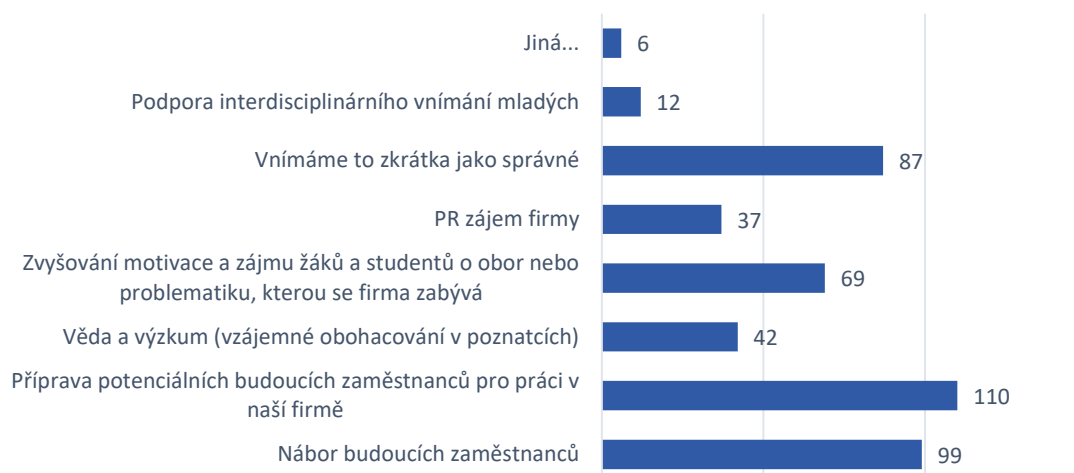
Graf č. 13: Na otázku „Jakým způsobem se školami a/nebo vzdělávacími organizacemi spolupracujete?“ firmy odpovídaly následně:



Mezi jinými byly uvedené: věda a výzkum, exkurze, projekty, vlastní semináře o podnikání, poskytování materiálů pro výuku, zapůjčení personálu a automobilu k organizaci kulturních akcí nebo půjčování vybavení zdarma.

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 18)

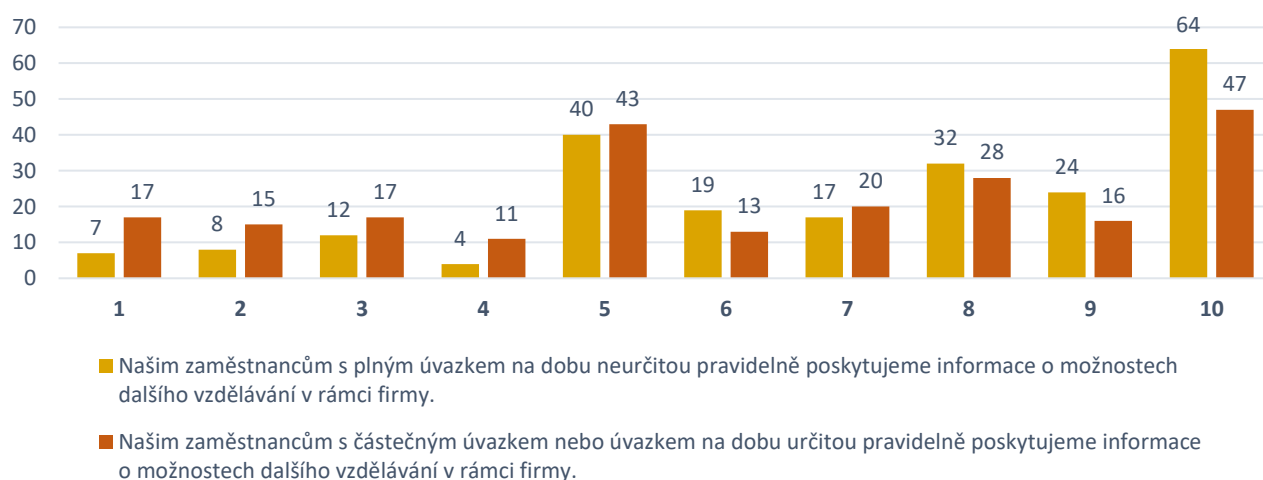
Graf č. 14: Na otázku „Jaká je vaše motivace spolupracovat se školami/univerzitami?“ firmy odpovídaly následně:



(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 19)

Graf č. 15: [Vzdělávání zaměstnanců; částečné vs. plné úvazky] Na otázku „Následující otázky prosím ohodnoťte počtem bodů dle toho, nakolik s tvrzením souhlasíte“:

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)

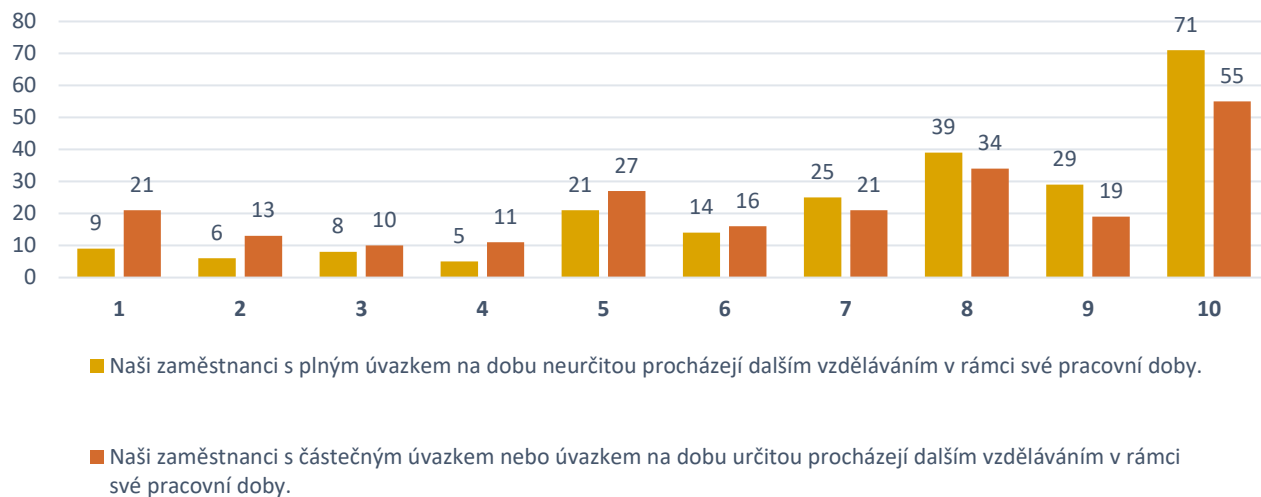


(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)

Průměrnou hodnotou pro zaměstnance s plným úvazkem a smlouvou na dobu neurčitou je 7,14, zatímco pro zaměstnance s částečným úvazkem nebo smlouvou na dobu určitou je to 6,22. Rozdíl zde dle očekávání existuje, ale není nikterak markantní. Nakolik se lišily průměrné hodnoty v různých skupinách firem, lze vyčíst v příloze v Tabulce č. 1 a č. 2 v přílohách.

Graf č. 16: [Vzdělávání zaměstnanců; částečné vs. plné úvazky] Na otázku „Následující otázky prosím ohodnoťte počtem bodů dle toho, nakolik s tvrzením souhlasíte“:

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)

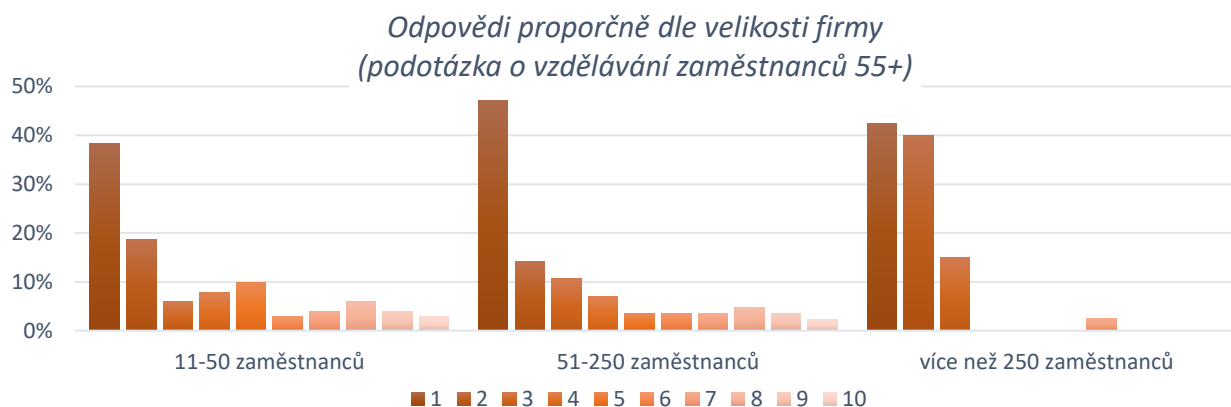
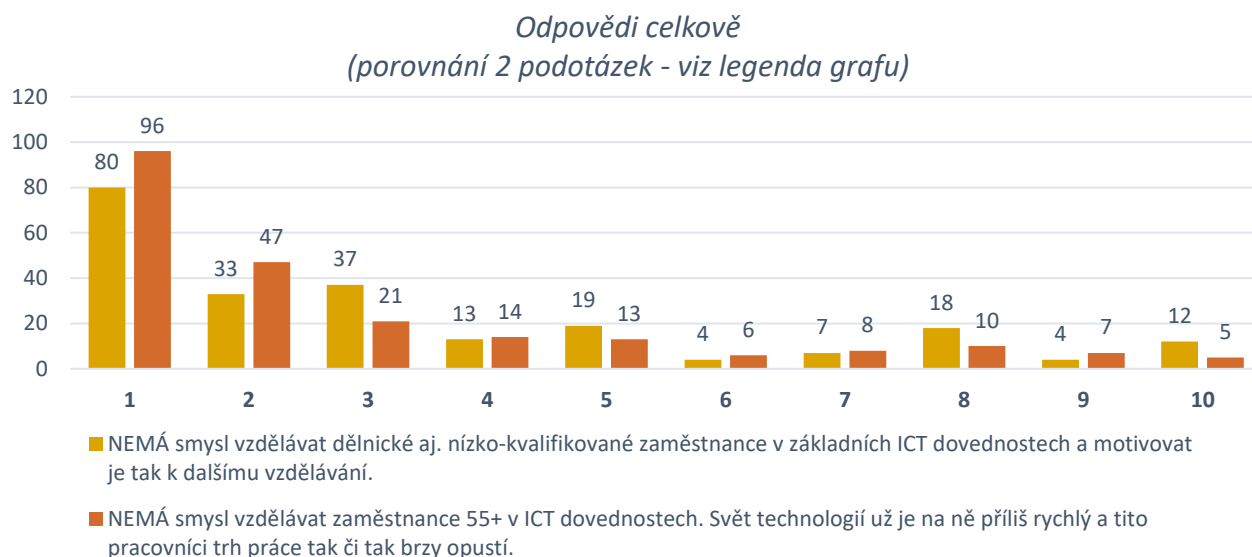


(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)

Obdobně jako v předchozí otázce, rozdíl zde dle očekávání existuje, ale není nijak markantní. Průměrnou hodnotou pro zaměstnance s plným úvazkem a smlouvou na dobu neurčitou je 7,54 zatímco pro zaměstnance s částečným úvazkem nebo smlouvou na dobu určitou je to 6,57.

Graf č. 17: [Vzdělávání zaměstnanců; starší vs. nízkokvalifikovaní zaměstnanci] Na otázku „Následující otázky prosím ohodnoťte počtem bodů dle toho, nakolik s tvrzením souhlasíte“:

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)

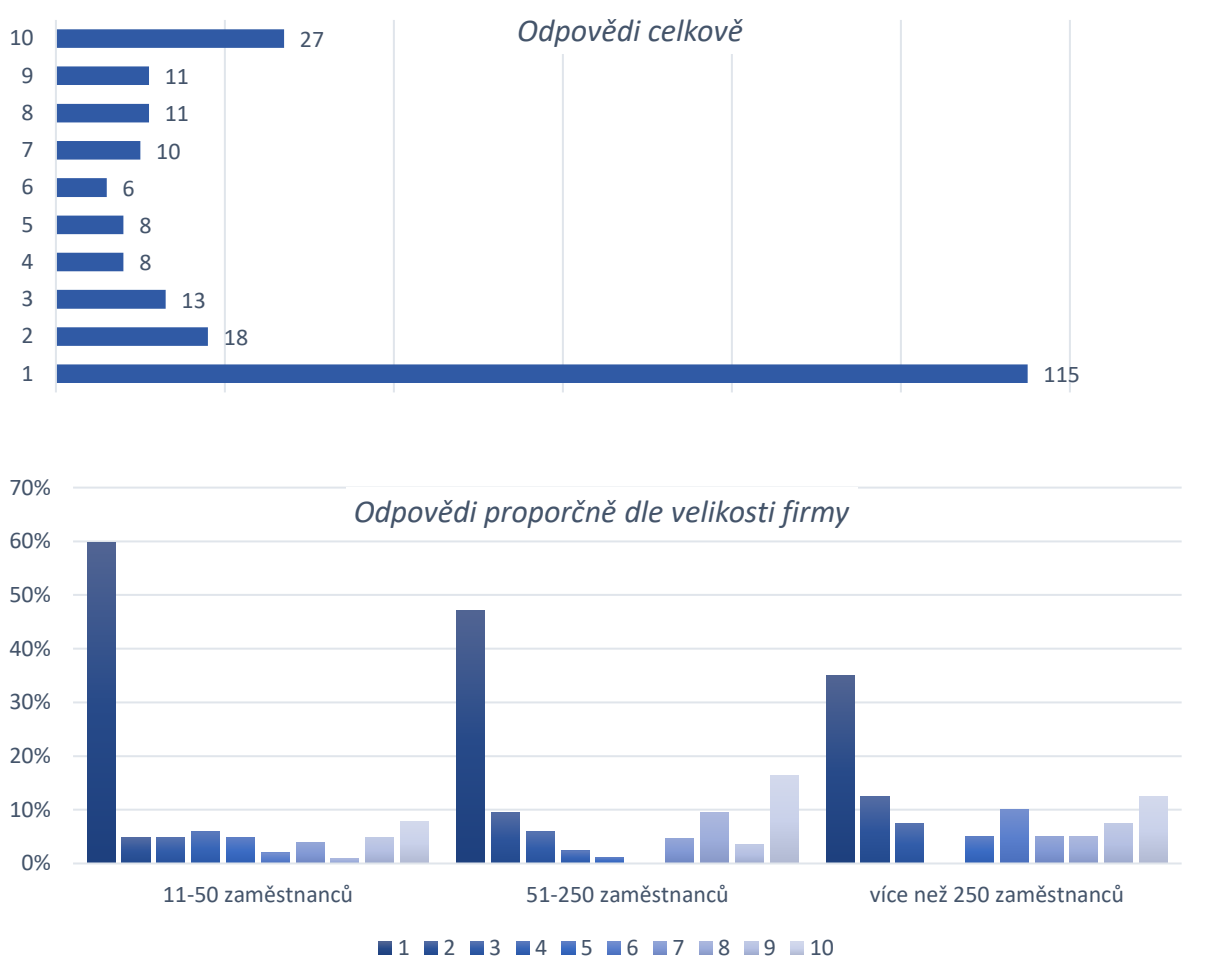


(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)

Vzdělávání osob starších 55 let v ICT dovednostech je firmami vnímáno jako smysluplnější (průměr 2,90) než vzdělávání nízko-kvalifikovaných profesí (průměr 3,42). Lze konstatovat, že především u názoru na vzdělávání starších osob zde panují zjevné rozdíly v závislosti na velikosti firmy. V průměru odpovídaly velké firmy hodnotou 1,85, zatímco střední firmy 2,92 a menší firmy dokonce 3,30.

Graf č. 18: Na otázku „Nakolik souhlasíte s tvrzením „Využíváme finanční a metodické podpory EU a ČR pro vzdělávání našich zaměstnanců (např. prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost)?“ firmy odpovídaly následovně:

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)

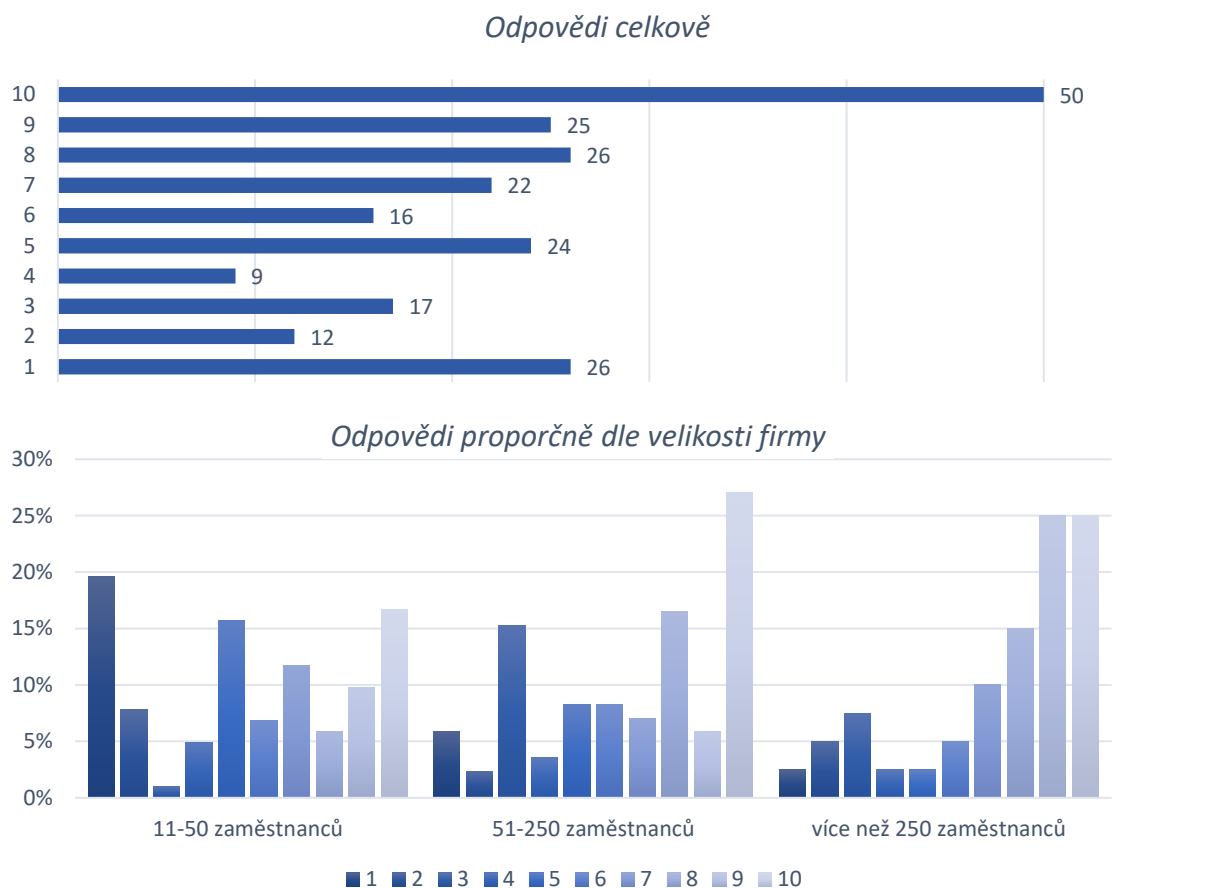


(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)

V tomto případě se taktéž nabízí zajímavá analýza odpovědí v závislosti na velikosti firmy. Výrazně nejméně využívají podpory ve vzdělávání zaměstnanců menší firmy. V průměru firmy odpovídaly hodnotou 3,63. Podíváme-li se na firmy malé, ty odpovídaly průměrně hodnotou 3,02, firmy střední 4,04 a firmy velké pak hodnotou 4,35.

Graf č. 19: Na otázku „Nakolik souhlasíte s tvrzením „Naším zaměstnancům poskytujeme školení pro získání (rozšíření) PC znalostí“? firmy odpovídaly následovně:

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)



(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)

Tato otázka si získala průměrnou hodnotu 6,34. Opět jsou však viditelné výrazné rozdíly v odpovědích. Malé firmy hodnotily otázku průměrně číslem 5,62, ty střední pak číslem 6,66 a velké číslem 7,53. Podobně výrazné rozdíly lze pozorovat v závislosti na typ firmy, kdy zcela jednoznačně PC vzdělávání poskytují svým zaměstnancům především nadnárodní korporace a firmy s mezinárodní působností. (Detailně jsou rozdíly popsány v Tabulce č. 9 v příloze.)

Shrnutí 4. kapitoly

Šetření, kterého se zúčastnilo téměř 230 zástupců vrcholného managementu firem, naznačilo následující skutečnosti.

Firmy v ČR a CSR (obecně)

- CSR není firmám cizí, většina firem podniká nějaké společensky odpovědné aktivity, byť mnohdy spíše nahodile než koncepčně.

- CSR je stále vnímáno spíše jako nezištná činnost s čistě altruistickými motivy. Větší firmy, obzvláště pak ty, které jsou součástí nadnárodních korporací, vnímají CSR více pragmaticky, tedy jako průsečík toho, co je přínosné jak pro firmu, tak pro společnost.

Firmy v ČR a Průmysl 4.0

- Menší firmy, obzvláště ty lokální, se domnívají, že se jich nutnost automatizace a digitalizace příliš nedotýká. Toto zjištění naznačuje, že menší a lokální firmy věří spíše v zachování statu quo (což ale pravděpodobně nebude pro většinu oborů skutečností).
- Podporu státu v zavádění digitalizace vnímají firmy spíše jako nedostatečnou.
- Firmy jen velmi málo využívají dostupné metodické a finanční podpory pro vzdělávání zaměstnanců od státu nebo EU poskytované např. formou OP Zaměstnanost.
- Dotázané firmy se příliš nespolehlají na nízkou mzdovou hladinu ve svých dlouhodobých plánech, ani nevyužívají stimuly na podporu zaměstnanosti pracovníků s nižší kvalifikací.

Firmy v ČR a CSR (v klíčových tématech pro Průmysl 4.0)

- Firmy poměrně hojně spolupracují se vzdělávacími institucemi, nejčastěji s vysokými školami a se středními odbornými školami. Častou formou spolupráce jsou praxe a stáže, finanční podpora vzdělávacích institucí nebo organizace exkurzí do firmy. Méně obvyklé je podílení se na výuce a tvorbě výukových materiálů.
- Dle šetření existuje rozdíl v poskytování firemního vzdělávání zaměstnancům podle typu jejich smlouvy. Rozdíl však není markantní.
- Vzdělávání osob starších 55 let v ICT dovednostech je firmami vnímáno jako smysluplnější než stejné vzdělávání u nízko-kvalifikovaných zaměstnanců.
- Velké firmy vnímají výrazně více než menší firmy, že nesou určitou zodpovědnost za budoucnost svých zaměstnanců propouštěných v důsledku automatizace.
- Částečným úvazkům jsou firmy poměrně značně otevřené. 20 % firem je využívá běžně a dalších 48 % firem uvedlo, že částečné úvazky sice využívá, ale využívaly by jich hojněji, kdyby tomu byl uzpůsoben systém (např. daňové nastavení).
- Více než 2/3 firem vnímají rostoucí tlak na výkon a s tím související riziko psychických problémů. Firmy se to snaží řešit v rámci CSR především snahou o udržení otevřeného vstřícného prostředí, dále formou voucherů na zdravotní péči a wellness, striktním dodržováním pracovní doby, případným snížením úvazku, méně často pak formou firemního psychologa nebo kouče.

ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ

V předkládané studii jsme vymezili klíčová témata a cílové skupiny, na které by se měla upírat pozornost CSR v souvislosti s nastupujícím Průmyslem 4.0. Navazujícím cílem studie bylo tato témata analyzovat z pohledu CSR, tedy jaká je role firem v řešení souvisejících společenských problémů a předcházení jim a jak konkrétně na tyto oblasti může CSR reagovat.

Správná CSR strategie není daný systém pouček a receptů, nýbrž přístup obsahující takové aktivity, které reagují na momentální potřeby společnosti a které co nejlépe doplňují činnost každé individuální firmy a jsou v souladu s jejím posláním. V době nastupujícího průmyslu 4.0 získává CSR nové podoby a její význam nabývá v oblastech, které byly dříve okrajovější.

1. Doba Průmyslu 4.0 přináší pro společnost nové zásadní výzvy a rizika. **Prvotně si žádá pozornost samotný proces digitální transformace podniků.** Především u malých a středních firem totiž existuje nezanedbatelné riziko příliš pomalého přechodu do nové digitální éry. Kromě přirozených příčin jako jsou chybějící lidské kapacity pro strategická řešení, nedostatek informací či chybějící kapitál, v případě řady evropských zemí včetně České republiky tomuto problému ještě přidává nízká mzdová hladina způsobující ekonomickou nevýhodnost automatizace, nebo využívání různých státních stimulů na umělé udržení zaměstnanosti nízko-kvalifikovaných profesí.

Ač na první pohled nemusí být zřejmá souvislost tohoto problému s konceptem CSR, vlastní digitalizace představuje samotné jádro odpovědnosti firmy vůči společnosti, neboť tím, že firma investuje do své konkurenceschopnosti, předchází dalším společenským problémům spojených se zaostáváním firmy a jejich zaměstnanců. Pokud firma nemá v tomto odpovědný přístup, její další společensky odpovědné aktivity jsou dlouhodobě liché a neudržitelné.

2. **Velkou výzvou pro nastupující dobu je nový přístup ke vzdělávání** (větší nároky na soft-skills, jazykovou vybavenost, sociálně-emoční schopnosti, interdisciplinární přemýšlení, digitální gramotnost, vedle úzké specializace také široký přehled v souvisejících oborech/tématech, nutnost celoživotního učení namísto klasického modelu “školou to končí”). V systému vzdělávání představují firmy nezastupitelného hráče, a to jak v rovině firemního vzdělávání zaměstnanců, tak v jejich spolupráci se vzdělávacími institucemi. Obě roviny úzce souvisí se CSR.

V rámci tohoto klíčového tématu se lze zaměřit na několik cílových skupin. Pracovat se studenty, žáky a učiteli v rámci rozličného interního i externího zapojení do vzdělávacího procesu může být velmi smysluplnou součástí CSR strategie firmy (z hlediska altruismu, PR a náboru budoucích zaměstnanců). Poskytování času a prostředků zaměstnancům k firemnímu vzdělávání je dnes takřka nepostradatelnou součástí strategie HR a CSR každé (větší) firmy. Vzdělávání by však nemělo vynechávat zaměstnance s částečnými úvazky nebo úvazky na dobu neurčitou. Rovněž by mělo být a priori inkluzivní vůči starším zaměstnancům a nízko-kvalifikovaným pracovníkům (obzvláště vzdělávání týkající se základních ICT dovedností, které může pomoci předcházet digitální vyloučenosti a negramotnosti ohrožených skupin).

3. Tak jako u všech předchozích průmyslových revolucí, i u této se dají očekávat **zásadní změny ve struktuře trhu práce. Mnoho nových zaměstnání vznikne, ale též zanikne.** Průmysl 4.0 se pojí s propouštěním řady nízko-kvalifikovaných zaměstnanců v důsledku automatizace a na druhé straně s růstem nároků ale i mezd na straně druhé. To může vést k výrazné příjmové polarizaci a s tím souvisejícími problémy.

Polarizaci v důsledku automatizace lze kromě výše jmenovaného předcházet nebo řešit především férovým přístupem k odchozím zaměstnancům, tak aby se co nejvíce snížilo riziko, že budou frustrováni a ztratí motivaci se v dnešním dynamickém světě uplatnit. Toho lze dosáhnout například jejich zahrnutím do firemního vzdělávání ještě před opuštěním firmy nebo poskytnutím hardwaru s cílem eliminovat riziko digitálního vyloučení. Dále se nabízí cesta (vyhodnotí-li to firma jako smysluplné z hlediska svých činností a strategie) zaměřit se na vzdělávání a motivování dalších skupin obyvatel ohrožených digitálním či společenským vyloučením, jako jsou invalidní a starobní důchodci a lidé z vyloučených lokalit.

4. **Průmysl 4.0 jde naproti flexibilnějším formám práce, jako jsou částečné a zkrácené úvazky a práce na dálku.** Díky novým technologiím totiž čím dál tím více dochází ke smazávání hranic mezi pracovním a nepracovním životem. V případě řady profesí je totiž možné pracovat téměř kdykoliv a odkudkoliv a naopak například domácnost lze ovládat i na dálku z místa výkonu svého zaměstnání.“ Kupř. částečné úvazky jsou žádoucí i z dalších úhlů pohledu, protože jsou vhodné pro osoby během nebo krátce po rodičovské nebo pro osoby pečující o nemohoucího člena domácnosti (v ČR to jsou výrazně častěji ženy), což může mít pozitivní efekt na jejich celkovou životní situaci a v důsledku i

na řešení dosud stále výrazných genderových rozdílů v pozici na trhu práce. To vše ale přináší i řadu rizik, jejichž řešení opět částečně spadají pod CSR.

V této době typické rostoucím tlakem na výkon a rostoucí psychickou zátěží zaměstnanců, je třeba zvýšené pozornosti v otázkách psychického zdraví a dodržování zásad „work-life balance“.

DISKUZE

Dlužno dodat, že dotazníkové šetření má nezanedbatelná omezení ve své vypovídající hodnotě. Šetření je vhodné brát spíše jako doplnění studie s určitými zajímavými závěry, nicméně z něho nelze příliš zobecňovat, neboť je zjevné, že se do tohoto dobrovolného šetření provedeného vlastními omezenými možnostmi autorů zapojily spíše ty firmy, které k CSR a přicházejícím změnám společnosti zaujímají spíše pozitivní postoj. Výsledky tak nelze brát jako věrohodné zmapování uvažování o CSR a Průmyslu 4.0 v prostředí českých firem. Přesto mohou některé výsledky naznačit realitu a nabídnout určitý vhled do praxe, který může být cenným obohacením teoretické práce.

Téma CSR v době Průmyslu 4.0 je široké a komplexní. Domníváme se proto, že na tuto studii by mohlo z jiných úhlů pohledu navázat několik dalších studií. Namátkou lze navrhnout například téma, jak CSR vhodně v této době prezentovat (jak se například popasovat s úvahou diskutovanou v úvodu 3. kapitoly). Také by bylo jistě přínosné se v dalších pracích zaměřit na sestavení CSR strategie a poskytnout konkrétnější rady k její implementaci. To může být užitečné obzvláště pro malé a střední podniky, které si často nevědí rady se strategickým přístupem k CSR a uchylují se tak mnohdy spíše k ad hoc nekonceptčním aktivitám bránícím využití plného potenciálu CSR v řízení firem.

Dále na základě šetření firem vyvstává další neméně zajímavá otázka. Proč firmy více nevyužívají dostupné metodické a finanční podpory státu pro vzdělávání zaměstnanců a v čem konkrétním by podle firem měla spočívat ona - dosud nedostatečná – legislativní, systémová a/nebo metodická podpora státu v procesu digitalizace a automatizace?

Nabízí se též navázat na tuto studii důslednější analýzou dat z šetření firem, která by poskytla rigoróznější závěry o vlivu různých nezávislých proměnných na sledované otázky. Zajímavé a dobře realizovatelné by též byly případové studie analyzující konkrétní firmy a jejich přístup k CSR v kontextu Průmyslu 4.0.

ZDROJE

- BOCKSTETTE, V., STAMP, M. Vytváření sdílené hodnoty, Průvodce novou firemní (r)evolucí, [online] Praha, FSG, 2012. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/news/pruvodce-vytvareni-sdilene-hodnoty-od-fsg-v-ceskem-jazyce/>
- BROŽ, M. Osoby s nízkou kvalifikací a další profesní vzdělávání: postoje, zkušenosti, bariéry. Fond dalšího vzdělávání, 2015, [online]. Dostupné z: <https://koopolis.cz/file/home/download/763?key=1a5edcab4b>
- BUSINESS LEADERS FORUM. Slovník pojmů. Csr-online.cz. [online] 2012 [cit. 2016-1-15]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/slovník-pojmu/>
- CARROLL, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. Academy of Management Review, 1979, Vol. 4, No. 4
- CARROLL, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility : Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. Business Horizons, 1991, Vol. 34, No. 4
- CSR FÓRUM Čas na definice vypršel [editor] M. Růžicka. 2, Praha: Publicon, 2011, str. 32. ISSN: 0862-9315
- CSR PORTÁL Společenská odpovědnost firem v České republice. [online] 2012 [cit. 2016-1-12]. Dostupné z: <http://www.csrportal.cz/>
- ČSN ISO 26000. Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 2010. Třídící znak 01 0390.
- ČSÚ. Další vzdělávání dospělých 2007. Praha: Český statistický úřad. 2009. Publikace č. 3313-09
- ČSÚ. Rozvoj informační společnosti v České republice a zemích EU 2018. Praha: Český statistický úřad. Publikace č. 062026-18.
- ČSÚ. Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi jednotlivci za období 2018. Praha: Český statistický úřad. 2018. Publikace č. 062004-18.
- ČSÚ. Využívání informačních a komunikačních technologií v podnikatelském sektoru – rok 2017, leden 2018. Praha: Český statistický úřad. 2018. Publikace č. 062005-18
- DIGI PORTÁL. Digislovník. Digitální vyloučení. [online]. [cit. 2019-07-10]. Dostupné z: <https://portaldigi.cz/digislovník/digitalni-vyloucení/>
- EUROPEAN COMMISSION, A European approach on Artificial Intelligence, 2018, [online]. Dostupné z: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-18-3363_en.htm
- EUROPEAN COMMISSION, Digitising European Industry, 2018, [online]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/policies/digitising-european-industry>
- EUROSTAT Statistika příjmové chudoby. 2016, [online]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Income_poverty_statistics/cs&oldid=413270
- FISCHER, J., VLTAVSKÁ, K. Zvyšování digitální gramotnosti zaměstnanců. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta informatiky a statistiky, katedra ekonomické statistiky. Praha,

2018, listopad. Dostupné z:

https://ipodpora.odborny.info/soubory/dms/wysiwyg_uploads/e044973a33126433/uploads/zprava_final_gramotnost.pdf

FRIEDMAN, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. The New York Times Magazine, 1970, September 13.

GODFREY, P. C., HATCH, N. W. Researching Corporate Social Responsibility: An Agenda for the 21st Century, 2006, [online]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9080-y>

GOOGLE. Webové stránky. [online]. Dostupné z: https://edu.google.com/why-google/our-commitment/?modal_active=none

HORÁKOVÁ, J. Společenská odpovědnost firem se zaměřením na společnost Google (Diplomová práce). 2017, [online]. Dostupné z: https://vskp.vse.cz/69197_spolecenska_odpovednost_firem_se_zamerenim_na_spolecnost_google

KAŠPAROVÁ K., KUNZ, V. Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování. [online] Praha: Grada, 2013, ISBN 978-80-247-8558-5 Dostupné z: <https://books.google.com/>

KAŠPAROVÁ, K. Faktory ovlivňující CSR reportování. [online] 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2012. ISBN 978-80-210-5985-6. Dostupné z: <http://www.muni.cz/press/books/factory>

KOHOUT, P., PALÍŠKOVÁ, M. Dopady digitalizace na zaměstnanost a sociální zabezpečení zaměstnanců. 2017, [online]. Dostupné z: https://ipodpora.odborny.info/soubory/dms/.../Studie_Dopady_digitalizace.docx

KULDOVÁ, L. Společenská odpovědnost firem. Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi. Plzeň: Kanina, 2010. ISBN 978-80-87269-12-1

KUNZ, V. Společenská odpovědnost firem. [online] Praha: Grada, 2012. Dostupné z: <https://books.google.com/>

MALÁ, M., Lokální rozměr společenské odpovědnosti firem (na příkladu Žďársko). Středoškolská odborná činnost, 2016, [online]. Dostupné z: <http://soc.nidv.cz/archiv/rocnik38/obor/13>

MAYNARD, D. A., "Navigating the fourth industrial revolution." Nature Nanotechnology 10, 2015, str. 1005-6, DOI: 10.1038/nnano.2015.286.

MICROSOFT. Webové stránky společnosti a CSR report. [online]. Dostupné z: <https://www.microsoft.com/en-us/corporate-responsibility> a <https://news.microsoft.com/cs-cz/charita/>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. Základní pojetí konceptu udržitelného rozvoje. Mmr.cz [online]. 2012 [cit. 2016-1-15]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Microsites/PSUR/Uvodni-informace-o-udrzitelnem-rozvoji/>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR Strategický dokument Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice. [online] 1. verze, Praha: MPO, 2014. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument148721.html>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR. Podpora podnikání. Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice. [online] 2014 [cit. 2015-12-29]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR. Iniciativa Průmysl 4.0. Schváleno vládou 24. 8. 2016. 2016, [online]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/53723/64358/658713/priloha001.pdf>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR. Průmysl 4.0 má v Česku své místo. 2016, [online]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/prumysl-4-0-ma-v-cesku-sve-misto--176055/>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR. Zpráva o vývoji malého a středního podnikání v roce 2017. 2018, [online]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/male-a-stredni-podnikani/studie-a-strategicke-dokumenty/zprava-o-vyvoji-maleho-a-stredniho-podnikani-a-jeho-podpore-v-roce-2017--241070/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Předvídání kvalifikačních potřeb: koncept – metody – data, část 3. Čtvrtá průmyslová revoluce a zaměstnanost. 2015, [online]. Dostupné z: <https://koopolis.cz/file/home/download/612?key=0c5892c938>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Strategie digitální gramotnosti ČR na období 2015–2020. Autor neuveden. Červen 2015, [online]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/files/clanky/21499/Strategie_DG.pdf

OECD. The Next Production Revolution: Implications for Governments and Business. 2017, [online]. Dostupné z: https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/the-next-production-revolution_9789264271036-en#page7

PORTER, M. E., KRAMER, M. R. Creating Shared Value. The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility. [online] Harvard University: Harvard Business Review, 2011 [cit. 2016-2-27]. Dostupné z: <https://hbr.org/>

PRESSOVÁ, K. Rodiče odsuzují a zakazují. Nechápu, co děti na on-line světě přitahuje (Apel DVTV). 2019, [online]. Dostupné z: <https://video.aktualne.cz/dvtv/presova-rodice-odsuzuji-a-zakazuji-nechapou-co-deti-na-onlin/r~ead07c18680711e993a6ac1f6b220ee8/>

SRPOVÁ, J., KUNZ, V. CSR bychom neměli opouštět v době finanční krize. Ekonomika a management, 2009, roč. 2009, č. 1, s. 64-72. ISSN 1802-8470

STATISTIKA & MY. České děti se chodí na internet bavit. 2019, březen. Měsíčník Českého statistického úřadu. [online]. Dostupné z: http://www.statistikaamy.cz/2019/03/ceske-deti-se-chodi-na-internet-bavit/?fbclid=IwAR1INSTQjBeziETtbDOaKV0TGG_hWsx5KOTAs7zIHbj53gv7jKqSPKxzgI

TRNKOVÁ, J. Společenská odpovědnost firem – kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR. [online] Praha: blf.cz, 2004. Dostupné z: <http://www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf>

UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT What is UN Global Compact? [online]. Dostupné z: <https://www.unglobalcompact.org/>

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, Corporate Social Responsibility, Meeting changing expectations . [online] Londýn, Red Letter Design, 1999, ISBN 2-94-0240-03- 5 [cit. 2016-1-18]. Dostupné z <http://www.wbcsd.org/>

Obrázky

Obrázek č. 1

zdroj:
vlastní zpracování

Obrázek č. 2

zdroj:
BOCKSTETTE, V., STAMP, M. *Vytváření sdílené hodnoty, Průvodce novou firemní (r)evolucí*, [online] Praha, FSG, 2012. Dostupné z:
<http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/news/pruvodce-vytvoreni-sdilene-hodnoty-od-fsg-v-ceskem-jazyce/>

Obrázek 3

zdroj
Česká věda do světa. [online]. Dostupné z:
<http://ceskavedadosveta.cz/soucasny-stav-a-perspektivy-koncepce-prumyslu-4-0-u-nas/>

vlastní překlad a doplnění popisků vycházejících z:

Metodický portál RVP. 2016, [online]. Dostupné z:
<https://spomocnik.rvp.cz/clanek/20857/4-PRUMYSLOVA-REVOLUCE.html>

Obrázek č. 4

zdroj:
Eurostat, převzato z Iniciativy Průmysl 4.0, obrázek 31

Obrázek č. 5

zdroj:
Eurostat, převzato z Iniciativy Průmysl 4.0, obrázek 24

Obrázek č. 6

zdroj:
Model, převzato z: Dopady digitalizace na trh práce v ČR a EU, Oddělení strategií a trendů, Úřad vlády ČR. 2015, [online]. Dostupné z:
<https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/analyzy-EU/Dopady-digitalizace-na-trh-prace-CR-a-EU.pdf>

Obrázek č. 7

zdroj:
Eurostat. Převzato 23. 8. 2019, [online]. Vlastní výpočty podílu HPH průmyslu na HDP země. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/national-accounts/data/database>

Obrázek č. 8

zdroj:
Eurostat, převzato z Iniciativy Průmysl 4.0, obrázek 19

Obrázek č. 9

zdroj:

<http://darrennegraeff.com/the-importance-of-t-shaped-individuals/>

Obrázek č. 10

zdroj:

ČSÚ. Rozvoj informační společnosti v České republice a zemích EU 2018, s. 68.,

převzato z:

FISCHER, J., VLTAVSKÁ, K. Zvyšování digitální gramotnosti zaměstnanců. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta informatiky a statistiky, katedra ekonomické statistiky. Praha, 2018, listopad. Dostupné z:

https://ipodpora.odborny.info/soubory/dms/wysiwyg_uploads/e044973a33126433/uploads/zprava_final_gramotnost.pdf

Obrázek č. 11

zdroj:

ČSÚ. Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi jednotlivci, s. 24

převzato z:

FISCHER, J., VLTAVSKÁ, K. Zvyšování digitální gramotnosti zaměstnanců. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta informatiky a statistiky, katedra ekonomické statistiky. Praha, 2018, listopad. Dostupné z:

https://ipodpora.odborny.info/soubory/dms/wysiwyg_uploads/e044973a33126433/uploads/zprava_final_gramotnost.pdf

Obrázek č. 12

zdroj:

Eurostat, prosinec 2018

převzato z:

FISCHER, J., VLTAVSKÁ, K. Zvyšování digitální gramotnosti zaměstnanců. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta informatiky a statistiky, katedra ekonomické statistiky. Praha, 2018, listopad. Dostupné z:

https://ipodpora.odborny.info/soubory/dms/wysiwyg_uploads/e044973a33126433/uploads/zprava_final_gramotnost.pdf

Obrázek č. 13

zdroj:

vlastní zpracování

Obrázek č. 14

zdroj:

Strategie digitální gramotnosti ČR na období 2015-2020, s. 11

PŘÍLOHY

Vymezení klíčových pojmů

Společenská odpovědnost firem (*Corporate Social Responsibility*) – vzhledem k neustálému vývoji nemá termín jednotnou definici. Jednou z uznávaných definic je definice World Business Councilu for Sustainable Development:

„CSR je kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomicky udržitelnému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně tak jako lokální komunity a společnosti jako celku“. (WBCSD, 1999)

- dále pod zkratkou **CSR**

Společenská odpovědnost (*Social Responsibility*) – dále pod zkratkou **SR**

Trojí zodpovědnost (*Triple-bottom-line*) - myšlenka, že celkové chování firmy by mělo být měřeno na základě kombinovaného přispění k ekonomické prosperitě, environmentální kvalitě a společenskému kapitálu. (Business Leaders Forum, Slovník pojmů, 2012)

Koncept udržitelného rozvoje (*Sustainable Development*) - koncept podporovaný zejména ze strany OSN, který byl přijat mnohými zeměmi do vládních strategií (v ČR se tak stalo roku 1992). Důvodem je opodstatněná představa, že v prostředí limitovaných zdrojů není možný nekonečný růst a je proto nezbytné vytvořit podmínky environmentální a ekonomické stability. (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2012)

Stakeholderi (*Stakeholders*) - všechny osoby, instituce či organizace, které mají vliv na chod podniku nebo jsou fungováním podniku ovlivněni (akcionáři, lokální organizace, zaměstnanci, zákazníci). Skupina stakeholders se u každé firmy liší, stejně jako se liší význam jednotlivých členů této skupiny. (Trnková, 2004, s. 9)

Dialog se stakeholders (*Stakeholders Dialog*) - určení a identifikování potřeb a cílů stakeholders na základě otevřeného dialogu s nimi. (Trnková, 2004, s. 16)

Vytváření sdílené hodnoty (*Creating Shared Values*) – přesvědčení, že firmy mohou vytvářet sdílenou hodnotu, když využijí své klíčové dovednosti způsobem, který prospěje jak společenskému rozvoji, tak hospodářskému úspěchu firmy. (Bockstette, Stamp, 2012, s. 2)

Transparentnost (*Transparency*) - otevřenost týkající se rozhodnutí a aktivit, které mají dopad na společnost, ekonomiku a životní prostředí a ochota komunikovat o nich jasným, správným, včasným, upřímným a vyčerpávajícím způsobem (ČSN ISO, 2010, s. 15)

Firemní filantropie (*Corporate Philantropy*) - aktivní dárcovství, v ideálním případě strategicky podložené a zakládající se na dlouhodobých partnerských vztazích, především s neziskovými subjekty (Trnková, 2004, s. 16)

Rovné příležitosti (*Equal Opportunities*) - u nás je tento pojem chápán často pouze v intencích rovných příležitosti žen a mužů. Celosvětově však termín charakterizuje rovné příležitosti pro jakékoliv znevýhodněné skupiny společnosti (etnické minority, handicapovaní či starší lidé obtížně se uplatňující na trhu práce). (Trnková, 2004, s. 16)

Corporate Community Involvement (CCI) – komplexní podpora veřejně prospěšných projektů, nástroj CSR, firma se tak bezprostředně angažuje v komunitě, v níž bezprostředně působí (Kuldová, 2010, s. 36)

Digitální gramotnost (*Digital Literacy*) - soubor kompetencí nutných k identifikaci, pochopení, interpretaci, vytváření, komunikování a účelnému a bezpečnému užití digitálních technologií (jejich technických vlastností i obsahu) za účelem udržení či zlepšení své kvality života a kvality života svého okolí, tj. např. za účelem pracovní i osobní seberealizace, rozvoje svého potenciálu a udržení či zvýšení participace na společnosti. (Strategie Digitální gramotnosti ČR na období 2015-2020)

Digitální vyloučenost (*Digital Exclusion*) - Digitálně vyloučená je osoba, která nemá z různých příčin možnost používat digitální technologie a služby, a tím není začleněna do moderní společnosti. Souvisí s demografickými charakteristikami, a to především s věkem, vzděláním, socioekonomickým postavením a s geografickými faktory. Skupinu digitálně vyloučených tvoří i rodiče dětí. Zároveň může jít také o tzv. vyhýbače, tj. osoby odpojené nebo se zprostředkovaným přístupem. (digiPortál)

Celoživotní učení - „Celoživotní učení, které je souhrnem jevů s poměrně složitou strukturou, lze v zásadě rozdělit do dvou základních, z pohledu času navazujících etap nazývaných počáteční a další vzdělávání.

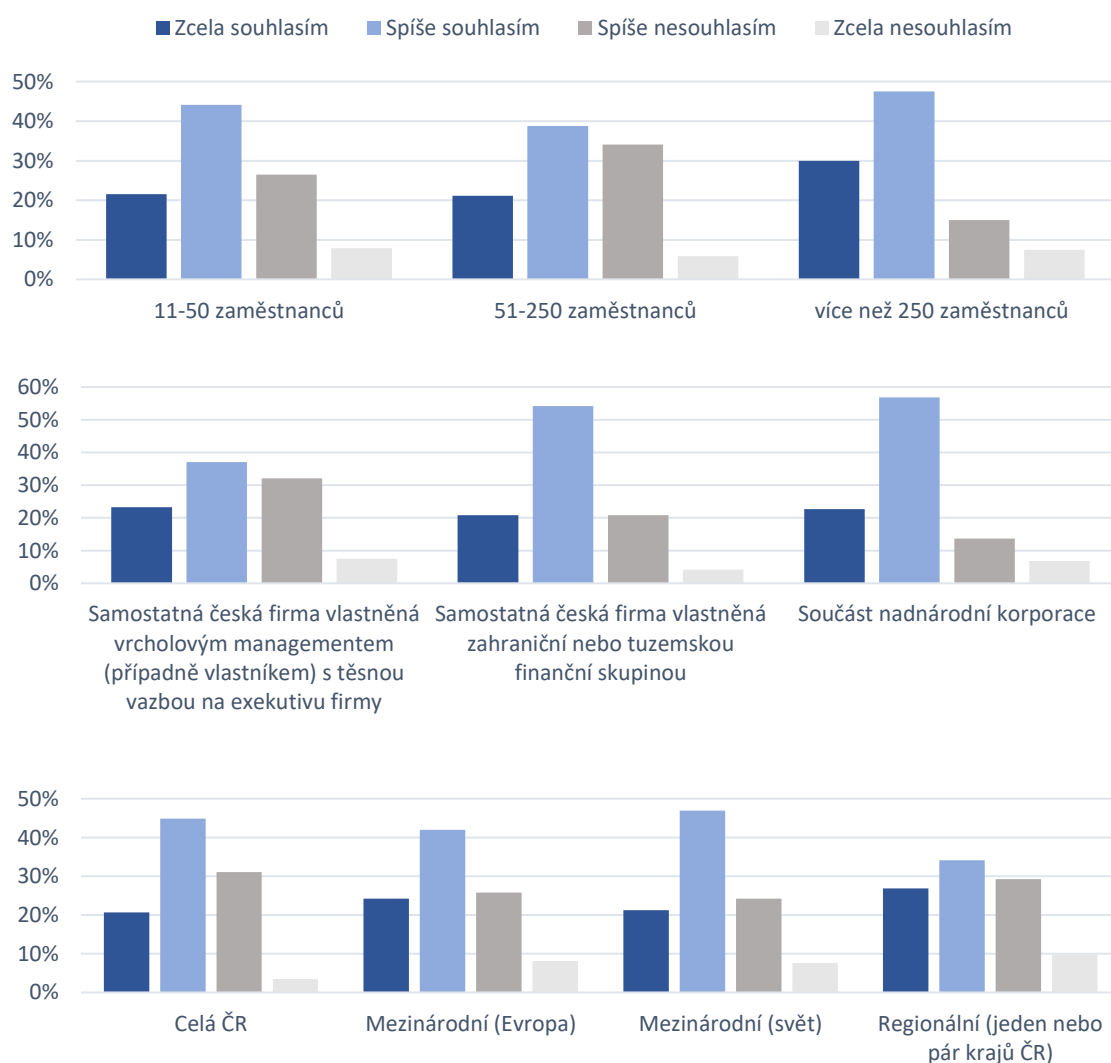
Počáteční vzdělávání probíhá zejména v mladém věku (před vstupem na pracovní trh) formou školní docházky. Je vzděláváním formálního charakteru, které lze dále členit podle stupně vzdělávání. Zahrnuje základní vzdělávání, které se kryje s povinnou

školní docházkou (ISCED 1,2), dále střední vzdělávání (ISCED 3,4) a konečně vzdělávání terciární (ISCED 5,6).

Další vzdělávání se uskutečňuje převážně po ukončení počátečního vzdělávání, resp. po vstupu na trh práce. Lze jej blíže rozlišovat podle způsobu získávání poznatků a dovedností na vzdělávání formální, neformální a informální.“ (ČSU, 2009)

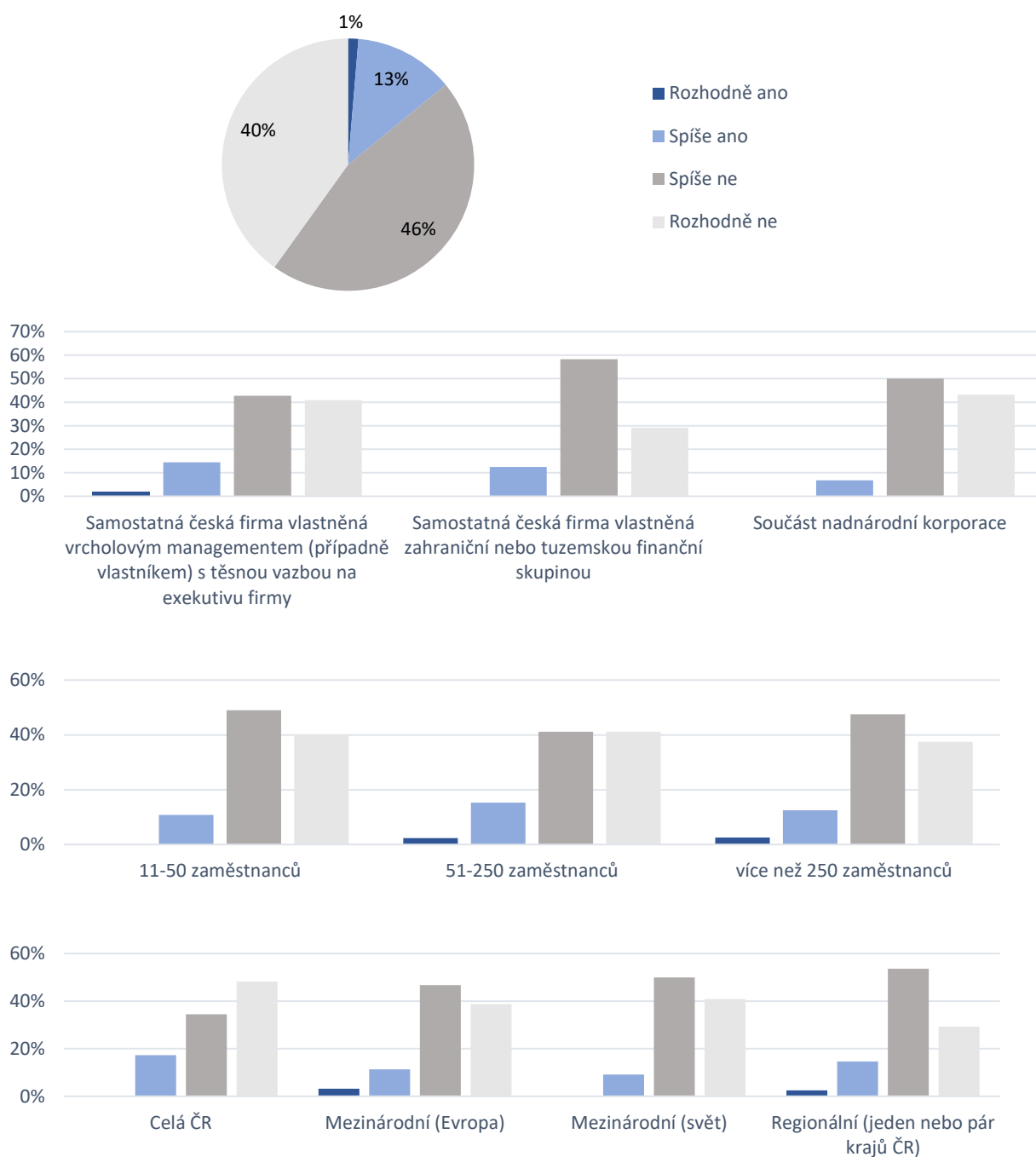
Doplňující zjištění šetření firem

Graf č. 20: Na otázku „Souhlasíte s tvrzením „Je správné, když firma své společensky odpovědné aktivity provádí nejen z přesvědčení a pro dobro věci, ale též zjiště s cílem přilákat zákazníky a posilovat svoji značku.“ firmy odpovídaly následně?:



(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 11)

Graf č. 21: Odpověď na otázku „Obáváte se rychlosti příchodu technologických změn?“



(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 1)

Tabulka č. 1: Průměrné hodnoty pro otázku „Nakolik souhlasíte s tvrzením „Naším zaměstnancům s plným úvazkem na dobu neurčitou pravidelně poskytujeme informace o možnostech dalšího vzdělávání v rámci firmy““?

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)

11-50 zaměstnanců	51-250 zaměstnanců	více než 250 zaměstnanců	
6,65	7,32	8,00	
Samostatná česká firma vlastněná vrcholovým managementem (případně vlastníkem) s těsnou vazbou na exekutivu firmy	Samostatná česká firma vlastněná zahraniční nebo tuzemskou finanční skupinou	Součást nadnárodní korporace	
6,97	6,58	8,05	
Celá ČR	Mezinárodní (Evropa)	Mezinárodní (svět)	Regionální (jeden nebo pár krajů ČR)
6,86	7,21	7,61	6,66

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)

Tabulka č. 2: Průměrné hodnoty pro otázku „Nakolik souhlasíte s tvrzením „Naším zaměstnancům s částečným úvazkem nebo úvazkem na dobu určitou pravidelně poskytujeme informace o možnostech dalšího vzdělávání v rámci firmy““?

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)

11-50 zaměstnanců	51-250 zaměstnanců	více než 250 zaměstnanců	
5,96	6,09	7,18	
Samostatná česká firma vlastněná vrcholovým managementem (případně vlastníkem) s těsnou vazbou na exekutivu firmy	Samostatná česká firma vlastněná zahraniční nebo tuzemskou finanční skupinou	Součást nadnárodní korporace	
5,87	6,54	7,34	
Celá ČR	Mezinárodní (Evropa)	Mezinárodní (svět)	Regionální (jeden nebo pár krajů ČR)
5,83	6,32	6,74	5,80

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)

Tabulka č. 3: Průměrné hodnoty pro otázku „Nakolik souhlasíte s tvrzením „NEMÁ smysl vzdělávat dělnické aj. nízko-kvalifikované zaměstnance v základních ICT dovednostech a motivovat je tak k dalšímu vzdělávání.““?

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)

11-50 zaměstnanců	51-250 zaměstnanců	více než 250 zaměstnanců	
3,68	3,48	2,65	
Samostatná česká firma vlastněná vrcholovým managementem (případně vlastníkem) s těsnou vazbou na exekutivu firmy	Samostatná česká firma vlastněná zahraniční nebo tuzemskou finanční skupinou	Součást nadnárodní korporace	
3,64	3,83	2,43	
Celá ČR	Mezinárodní (Evropa)	Mezinárodní (svět)	Regionální (jeden nebo pár krajů ČR)
3,33	3,77	2,68	4,22

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)

Tabulka č. 4: Průměrné hodnoty pro otázku „Nakolik souhlasíte s tvrzením „Podporujeme u svých zaměstnanců získávání mezioborových zkušeností“?“

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)

11-50 zaměstnanců	51-250 zaměstnanců	více než 250 zaměstnanců	
6,57	6,71	7,18	
Samostatná česká firma vlastněná vrcholovým managementem (případně vlastníkem) s těsnou vazbou na exekutivu firmy	Samostatná česká firma vlastněná zahraniční nebo tuzemskou finanční skupinou	Součást nadnárodní korporace	
6,74	6,04	7,07	
Celá ČR	Mezinárodní (Evropa)	Mezinárodní (svět)	Regionální (jeden nebo pár krajů ČR)
7,19	6,97	6,71	5,73

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)

Tabulka č. 5: Průměrné hodnoty pro otázku „Nakolik souhlasíte s tvrzením „NEMÁ smysl vzdělávat zaměstnance 55+ v ICT dovednostech. Svět technologií už je na ně příliš rychlý a tito pracovníci trh práce tak či tak brzy opustí“?“

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)

11-50 zaměstnanců	51-250 zaměstnanců	více než 250 zaměstnanců	
3,30	2,92	1,85	
Samostatná česká firma vlastněná vrcholovým managementem (případně vlastníkem) s těsnou vazbou na exekutivu firmy	Samostatná česká firma vlastněná zahraniční nebo tuzemskou finanční skupinou	Součást nadnárodní korporace	
3,08	3,00	2,20	
Celá ČR	Mezinárodní (Evropa)	Mezinárodní (svět)	Regionální (jeden nebo pár krajů ČR)
2,91	3,13	2,23	3,63

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)

Tabulka č. 6: Průměrné hodnoty pro otázku „Nakolik souhlasíte s tvrzením „Naši zaměstnanci s plným úvazkem na dobu neurčitou procházejí dalším vzděláváním v rámci své pracovní doby“?“

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)

11-50 zaměstnanců	51-250 zaměstnanců	více než 250 zaměstnanců	
6,90	7,82	8,58	
Samostatná česká firma vlastněná vrcholovým managementem (případně vlastníkem) s těsnou vazbou na exekutivu firmy	Samostatná česká firma vlastněná zahraniční nebo tuzemskou finanční skupinou	Součást nadnárodní korporace	
7,50	6,46	8,30	
Celá ČR	Mezinárodní (Evropa)	Mezinárodní (svět)	Regionální (jeden nebo pár krajů ČR)
7,36	7,31	8,33	6,88

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)

Tabulka č. 7: Průměrné hodnoty pro otázku „Nakolik souhlasíte s tvrzením „Naši zaměstnanci s částečným úvazkem nebo úvazkem na dobu určitou procházejí dalším vzděláváním v rámci své pracovní doby““?

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)

11-50 zaměstnanců	51-250 zaměstnanců	více než 250 zaměstnanců	
6,01	6,69	7,75	
Samostatná česká firma vlastněná vrcholovým managementem (případně vlastníkem) s těsnou vazbou na exekutivu firmy	Samostatná česká firma vlastněná zahraniční nebo tuzemskou finanční skupinou	Součást nadnárodní korporace	
6,33	6,38	7,57	
Celá ČR	Mezinárodní (Evropa)	Mezinárodní (svět)	Regionální (jeden nebo pár krajů ČR)
6,62	6,55	7,26	5,44

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)

Tabulka č. 8: Průměrné hodnoty pro otázku „Nakolik souhlasíte s tvrzením „Využíváme finanční a metodické podpory EU a ČR pro vzdělávání našich zaměstnanců (např. prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost)““?

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)

11-50 zaměstnanců	51-250 zaměstnanců	více než 250 zaměstnanců	
3,02	4,04	4,35	
Samostatná česká firma vlastněná vrcholovým managementem (případně vlastníkem) s těsnou vazbou na exekutivu firmy	Samostatná česká firma vlastněná zahraniční nebo tuzemskou finanční skupinou	Součást nadnárodní korporace	
3,47	3,54	4,27	
Celá ČR	Mezinárodní (Evropa)	Mezinárodní (svět)	Regionální (jeden nebo pár krajů ČR)
3,19	3,81	4,27	2,98

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)

Tabulka č. 9: Průměrné hodnoty pro otázku „Nakolik souhlasíte s tvrzením „Naším zaměstnancům poskytujeme školení pro získání (rozšíření) PC znalostí““?

(1 – zcela nesouhlasím, 10 – zcela souhlasím)

11-50 zaměstnanců	51-250 zaměstnanců	více než 250 zaměstnanců	
5,62	6,66	7,53	
Samostatná česká firma vlastněná vrcholovým managementem (případně vlastníkem) s těsnou vazbou na exekutivu firmy	Samostatná česká firma vlastněná zahraniční nebo tuzemskou finanční skupinou	Součást nadnárodní korporace	
6,04	5,92	7,68	
Celá ČR	Mezinárodní (Evropa)	Mezinárodní (svět)	Regionální (jeden nebo pár krajů ČR)
5,72	6,34	7,39	5,54

(Zdroj: vlastní šetření, otázka č. 16)